



الإدارة المساهمة

فى هذا العدد:

التحديات التى تواجهها المنشآت الصحية
الخاصة فى منطقة الرياض وأساليب
مواجهتها.

د. خالد بن محمد العيبان

العلاقة بين توقيت الاعلان عن المعلومات
المالية وخصائص الشركات المساهمة
السعودية.

د. يحيى بن علي الجبر

الحماية الجنائية للبيئة فى النظام
السعودي.

د. أحمد حامد البدرى

الاستقصاء السردى والبحث عن الترابط،
الممارسون والأكاديميون يطورون دراسة
الإدارة العامة (الجزء الثالث).

تأليف: سونيا م. أوسيتا وجنيفير دودج
ترجمة: رامي فواز قاسم مصطفى
راجع الترجمة: د. محمد منير الأصبحي

دورية علمية متخصصة وصحفية

يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة

الرياض - المملكة العربية السعودية

ردمك: ٢٥٦-٩٠٣٥

ISSN.02569035

رقم الإيداع: ١٤/٠١٣٧

الإدارة والمالية

في هذا العدد

• التحديات التي تواجهها المنشآت الصحية الخاصة في

منطقة الرياض وأساليب مواجهتها.

د. خالد بن محمد المكيان

• العلاقة بين توقيت الإعلان عن المعلومات المالية

وخصائص الشركات المساهمة السعودية.

د. يحيى بن علي الجبر

دورية علمية متخصصة محكمة
يصدرها كل ثلاثة أشهر معهد الإدارة العامة
الرياض - المملكة العربية السعودية

• الحماية الجنائية للبيئة في النظام السعودي.

د. أحمد حامد البشري

• الاستقصاء السري والبحث عن الترابط: الممارسون

والأكاديميون يطورون دراسة الإدارة العامة (الجزء الثالث).

تأليف: سونيا م. أوسينا وجنيفر دودج

ترجمة: رامي فواز قاسم مصطفى

راجع الترجمة: د. محمد متير الأصبحي

حقوق الطبع محفوظة
لمعهد الإدارة العامة

الإدارة العلمية

• المجلد السابع والأربعون
• العدد الثاني

هيئة التحرير

المشرف العام

١. د. عبد الرحمن بن أحمد هيجان
نائب المدير العام للبحوث والمعلومات المكلف

رئيس التحرير

د. طلال بن عايض الأحمدى
مدير عام مركز البحوث

الأعضاء

د. عبد المحسن بن فالح اللحيد
د. فهد بن خلف البادي
د. حمود بن صالح الكنعان
د. عجلان بن محمد الشهري
د. رضا إبراهيم عبدالقادر صالح
د. حمدي محمد العجمي

سكرتير التحرير

سعود بن غالب الهاجوج

تُعبرُ البحوث والدراسات والمقالات التي تنشر في الدورية عن آراء
كاتبها، ولا تُعبرُ بالضرورة عن رأى المعهد.

دورية الإدارة العامة



- ترحب الدورية بمشاركة الكتاب والباحثين وتسعى إلى نشر إنتاجهم من البحوث والدراسات والمقالات العلمية، وكذلك نشر ملخصات الرسائل الجامعية وعروض الكتب وفقاً للشروط والقواعد والمواصفات التالية:
- الإدارة العامة دورية علمية متخصصة ومحكمة لا تقبل الأعمال التي لا تتبع الأسلوب والمنهج العلمي في الكتابة.
 - تنشر الدورية الأعمال العملية المتصلة بحقل الإدارة وحقول المعرفة الأخرى ذات العلاقة بها، التي لم يسبق نشرها أو تقديمها للنشر إلى جهات أخرى.
 - يتم عرض جميع الأعمال العلمية المقدمة للنشر في الدورية على هيئة تحرير الدورية، ويرسل الملائم منها بشكل سرى إلى محكمين متخصصين في موضوع العمل العلمي.
 - تشتمل الدورية صاحب العمل العلمي المقبول بموعد نشره، كما تزوده بنسختين من الدورية بعد صدورها وعشر مستلآت من العمل المنشور.
 - العمل الذي يقدم للدورية لا يعاد لكتابه.
 - تصرف مكافأة رمزية عن العمل العلمي الذي يجاز نشره.
 - لا يعاد نشر أى عمل علمي نشر في الدورية بأى شكل من الأشكال أو بأى لغة في أى جهة أخرى إلا بإذن خطى من رئيس التحرير.
 - في حالة استخدام أداة لجمع البيانات، يجب إرفاق الأداة مع العمل العلمي.
 - تعبّر الأعمال التي تنشر في الدورية عن آراء كاتبها، ولا تعبّر بالضرورة عن رأى المعهد.

توجه المراسلات المتعلقة بالتحرير إلى العنوان التالي:

مركز البحوث، معهد الإدارة العامة - الرياض ١١١٤١، المملكة العربية السعودية

رئيس تحرير دورية (الإدارة العامة) - هاتف: ٤٧٨٧٥٧٢

سكرتير التحرير هاتف: ٤٧٤٥٠٨٧ - فاكس: ٤٧٤٥٥٤١

E-mail: journal@ipa.edu.sa

www.ipa.edu.sa/research

قواعد النشر فى الدورية

- يراعى فى الأعمال المقدمة للنشر فى الدورية أن تكون متسمة بالجدة والأصالة والموضوعية، ومكتوبة بلغة عربية سليمة وأسلوب واضح مترابط، مع الالتزام بما يلى:
- ١ - نسخ العمل العلمى بواسطة الحاسوب وبمساافات مزدوجة بين الأسطر، مع ترك مسافة (٤) سم على الهامشين وكذلك مسافة (٤) سم فى أعلى وأسفل الصفحة.
 - ٢ - ألا يزيد حجم العمل المقدم على (٤٠) صفحة ولا يقل عن (٢٠) صفحة بما فى ذلك قائمة المراجع والملاحق.
 - ٣ - بعد استكمال إجراءات التعديل وقبول العمل العلمى فى الدورية يقدم مطبوعاً على قرص الحاسب حسب المواصفات الفنية لنسخ دورية الإدارة العامة.
 - ٤ - ترتب صفحات العمل العلمى حسب التسلسل التالى:
 - الفلاف، ويتضمن: عنوان البحث واسم الكاتب (بالفتين العربية والإنجليزية)، الوظيفة التى يشغلها، وكذلك جهة العمل.
 - الصفحة الأولى، وهى بداية المتن أو النص، وتأخذ رقم (١).
 - يستمر تسلسل ترقيم صفحات العمل العلمى حتى نهاية قائمة المراجع والملاحق.
 - ٥ - يكون لكل عمل علمى مستخلصان: أحدهما بالعربية والآخر بالإنجليزية على ألا يتجاوز عدد كلمات كل منهما (٢٠٠) كلمة، ويراعى أن يتضمن المستخلص: أهداف البحث (العمل العلمى)، مشكلة البحث، منهج البحث، النتائج التى توصل إليها البحث.
 - ٦ - ترفق السيرة الذاتية لمعد العمل فى صفحة منفصلة بحيث تشمل: الاسم والعنوان، الدرجة العلمية والتخصص، العمل الحالى وجهته، وأهم الإنجازات العلمية.
 - ٧ - التوثيق العلمى: يجب أن يراعى فى عملية التوثيق العلمى أثناء الاقتباس وكذلك عند كتابة قائمة المراجع الشكل الإجرائى التالى:
- ١- الاقتباس:
- عندما يكون الاقتباس عامًا فإنه يشار إلى مصدر / مصادر اقتباس الفكرة وذلك بوضع الاسم الأخير للمؤلف / للمؤلفين، وسنة النشر بين قوسين: (الحمد، ١٤١٢هـ) . (Deming, 1986)
 - عند الاقتباس أو الاستشهاد بمرجع سبقته الإشارة إليه فى متن البحث، يذكر اسم المؤلف أولاً ثم توضع سنة النشر بين قوسين: (الحمد (١٤١٢هـ) ، Deming (1986) ،

- إذا ورد اسم المؤلف في نفس الفقرة بحيث لا يمكن الخلط بينه وبين دراسات أخرى فإنه يكتب بذكر اسم الكاتب فقط:

وقد وجد الحمد أيضًا ...

وقد وجد Deming أيضًا ...

- عند الاقتباس أو الاستشهاد بالعديد من المصادر المختلفة، توضع أسماء المؤلفين وسنوات النشر بين قوسين:

(الحمد، ١٤١٣هـ؛ السناري، ١٤١٥هـ).

(Selye, 1984; Deming, 1986; Sallis, 1993)

- عند الاقتباس أو الاستشهاد بأكثر من مرجع لمؤلف واحد وفي نفس العام، يميز بين المراجع باستخدام ترتيب الأحرف الهجائية لكل مرجع، بحيث توضع هذه الأحرف بعد سنة الإصدار مباشرة:

(الحمد، ١٤١٣ أ)، (الحمد، ١٤١٣ ب) .

(AL-Hamad, 1994a)

(AL-Hamad, 1994b)

- عند الاقتباس من عمل لأكثر من مؤلف تذكر في المرة الأولى الألقاب (الأسماء الأخيرة) لجميع المؤلفين تليها سنة النشر بين قوسين:

خليفة، الحسن، وأنس (١٤١٦هـ)

Williams, Jones, Smith, and Bradner (1983)

- وفي المرات التالية يذكر اللقب (الاسم الأخير) للمؤلف الأول تليه عبارة وآخرون تليها سنة النشر بين قوسين:

خليفة وآخرون. (١٤١٦هـ)

Williams et al. (1983)

- عندما يكون الاقتباس نصًا يذكر رقم صفحة أو صفحات الاقتباس بعد سنة النشر مباشرة:

(Deming, 1986: 9)

(الحمد، ١٤١٣: ١٤٤)

Deming, (1986: 30)

(الحمد، ١٤١٣: ٢٠)

ب - إعداد قائمة المراجع العلمية:

- يضمن أي مرجع يشار إليه في متن البحث أو الدراسة في قائمة المراجع.

- تصنف المراجع العلمية في قائمة واحدة مهما كانت مصادرها: دوريات، كتب، نشرات رسمية، مجلات ... إلخ. وتوضع المراجع العربية في صفحة مستقلة تليها المراجع الأجنبية في صفحة أخرى. وترتب المراجع هجائيًا حسب الاسم

(الآخر للمؤلف)، سنة النشر، عنوان الكتاب أو البحث، المدينة / الدولة، الناشر،

وذلك على النحو التالي:

- البحوث والدراسات:

الطويل، محمد (١٤١٠هـ). «التجربة الخليجية في مجال التدريب الإداري ومشكلاته»، الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة، ٦٥: ٧-٥٠.

Wolf, R. (1994). "Organizational Innovation: Review, Critique and suggested research directions". **Journal of Management Studies**, 31 : 405 - 431.

ج - الكتب:

- هيجان، عبدالرحمن (١٤١٩هـ). ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها. الرياض: معهد الإدارة العامة.

Schein, E.H. (1992). **Organizational Culture and Leadership**, San Francisco: Jossey - Bass

د - فصل في كتاب:

- الشقاوي، عبدالرحمن (١٤١٦هـ). أجهزة التنمية الإدارية. في محمد الطويل وآخرون، الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية. الرياض: معهد الإدارة العامة. ص ص. ١٤٥-١٧٤.

هـ - النشرات والوثائق الرسمية:

- التقرير الإحصائي السنوي (١٤٢٠هـ). الرياض: وزارة المالية والاقتصاد الوطني.

- نظام معهد الإدارة العامة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٩٣) وتاريخ ٢٤/١٠/١٣٨٠هـ.

- قرار مجلس الوزراء رقم (٥٢٠) وتاريخ ٥/٧/١٣٨١هـ بشأن تشكيل لجنة عليا للإصلاح الإداري ولجنة إدارية تحضيرية.

و - الرسائل الأكاديمية:

- Almaayouf, S. M. (1993). **Factors Influeneing the Utilization of IPA Consultations by Saudi Public Sector Organizations**. Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh, Pittsburgh, USA.

٨ - الملاحق: توضع الملاحق بشكل مستقل بعد نهاية المراجع مباشرة.

التوثيق من مصدر إلكتروني

أولاً - الدوريات:

١ - المقالة المنشورة على شبكة المعلومات (الإنترنت) ولها مصدر ورقي:

عند الاطلاع على المقالة توضع أقواس بعد عنوان المقالة كما هو مبين في المثال التالي:

VendenBos, G., Knapp, S., & Doe, J.
(2001). Role of reference elements
In the Selection of resources by
Psychology undergraduates [Electronic
Version]. Journal of Bibliographic
Research, 5,117-123

♦ إذا كان هناك اختلاف بين الأصل الورقي والنسخة الإلكترونية يكون التوثيق على النحو التالي:

VendenBos, G., Knapp, S., & Doe, J.
(2001). Role of reference elements
In the Selection of resources by
Psychology undergraduates [Electronic
Version]. Journal of Bibliographic
Research, 5,117-123
Retrieved October 13,2001,

From <http://jbr.org/article.html>

٢ - المقالة المنشورة في دورية على شبكة المعلومات (الإنترنت) فقط:

Freerichson, B.L. (2000, March7)
Cultivating positive emotions to optimize
Health and well-being. Prevention &
Treatment, 3 Articles 0001a. Retrieved
November 20, 2000, from
<http://journals.apa.org/prevention/volume3/pre0030001a.html>

٣ - نسخة إلكترونية لمقالة كتبها من ثلاثة إلى خمسة كُتَّاب في دورية مسترجعة من قاعدة بيانات:

Broman, W. C., Hanson, M.A., Oppler, S.H., Pulakos, E.d., & White, L.A. (1993). Role of early supervisory experience in supervisor performance. *Journal of applied Psychology*, 78, 443-449. Retrived October 23.2000, from PsycARTICLES database.

ثانيًا - الوثائق غير الدورية المنشورة على شبكة المعلومات (الإنترنت):

١ - المقالة المنشورة في نشرة إخبارية على شبكة المعلومات (الإنترنت) فقط:

Glueckauf, R.L., Whitton, J., Baxter, J., Kain, J., Vogelgesang, Hudson, M., et al. (1998, July). Videocounseling for Families for rural teens with epilepsy- Project update. Telehealth News, 2(2) Retrieved form <http://www.telehealth.net/subscribe/newsletter4a.html>

٢ - وثيقة واحدة لم تتم الإشارة فيها إلى الكاتب والتاريخ:

GYUth WWW user survery. (n.d.). Retrieved August 8, 2000, from <http://www.cc.gates.edu.gvm/usersurvey/survey 1997-10/>

٣ - وثائق البرامج أو الأقسام الجامعية الموجودة على موقع الجهة على شبكة المعلومات (الإنترنت):

Chou, L., McClintock, R., Moretti, F., & Nix, D.H. (1993). Technology and education: New wine in bottles: Choosing pasts and imagining educational futures. Retrieved August 24, 2000, from Colombia University, institute for learning Technologies Web site: <http://www.ilt.columbia.edu/publications/papers.newwinel.htm> 1

قواعد نشر عروض الكتب:

1 - شروط عامة:

- ♦ أن يكون الكتاب فى أحد مجالات العلوم الإدارية والعلوم الأخرى ذات العلاقة.
- ♦ أن يكون معد العرض النقدى متخصصاً فى نفس المجال العلمى للكتاب.
- ♦ ألا يكون قد سبق تقديمه للنشر فى دورية أخرى.
- ♦ أن يكون الكتاب مرجعياً وحديث النشر.
- ♦ أن يرسل أصل الكتاب مع العرض.

ب - محتويات العرض النقدى:

1 - بيانات عن الكتاب:

- العنوان
- المؤلف
- الناشر وعنوانه
- تاريخ النشر، ISBN / ردمك، عدد الصفحات

2 - مقدمة:

- أهمية الكتاب.
- الفئة (الفئات التى يخاطبها الكتاب).
- لماذا اخترت هذا الكتاب دون غيره؟
- كيف يقارن هذا الكتاب بالكتب المناظرة له فى نفس المجال (هل يتفوق عليها؟ هل يكملها؟).

3 - عرض محتويات الكتاب:

- توضيح مجال الكتاب وأهدافه وعرض للموضوعات التى تناولتها فصول الكتاب فصلاً فصلاً بطريقة موجزة؛ مع مراعاة التوازن بين هذا الجزء والجزء الذى يليه المتعلق بالعرض النقدى للكتاب.

4 - العرض النقدى للكتاب:

- تحليل ونقد لأهم القضايا والأفكار العلمية التى تناولها الكتاب مع الاستشهاد بأمثلة واقتباسات من الكتاب عند الحاجة إلى تأييد وجهة نظر معينة:
- ♦ حرفية تناول الموضوعات (المنهجية المتبعة فى تناول الموضوعات، طريق استخدام مصادر المعلومات، تنظيم العمل، طريقة التقديم ... إلخ).

♦ جودة أسلوب الكتاب.

♦ قدرة الكاتب على توضيح ما يريد بياانه.

♦ الإسهامات العلمية التى قدمها الكتاب (هل يقدم الكتاب شيئاً جديداً أو يتناول المعارف الحالية بطريقة جديدة تساعد على الاستفادة منها بصورة أفضل؟).

♦ مناقشة السلبيات الموجودة فى العمل - إن وجدت - بطريقة علمية موضوعية، دون التعرض لشخص المؤلف، مع مراعاة التعامل مع الأهداف التى وضعها الكاتب لكتابه وليس الكتاب الذى يتمنى قارئه أن يكون المؤلف قد كتبه.

♦ أية نقاط تقترح إضافتها للكتاب عند إعادة طبعه لإثراء موضوع الكتاب.

٥ - خاتمة: تلخص أهم ما قدمه العرض النقدي من إسهامات.

٦ - قائمة بأهم المراجع: التى حواها الكتاب إلى جانب أى مراجع أخرى مهمة - إن وجدت - قد تفيد قارئ العرض.

ملخصات الرسائل الجامعية:

يراعى فى الرسائل الجامعية أن تكون حديثة ولم يمض على تاريخ الحصول عليها أكثر من ثلاث سنوات، وألا يزيد عدد صفحات الملخص على (٢٠) صفحة، مع الالتزام بما يأتى:

١ - مقدمة لبيان أهمية موضوع البحث.

٢ - ملخص لمشكلة (موضوع) البحث وكيفية تحديدها.

٣ - ملخص لمنهج البحث وفروضه وعينته وأدواته.

٤ - ملخص للدراسة الميدانية (التطبيقية) وأهم نتائجها.

٥ - خاتمة لأهم ما وصل إليه الباحث من نتائج وتوصيات.

٦ - قائمة بالمراجع.

المواصفات الفنية لنسخ البحوث والدراسات والمقالات المقدمة للدورية

أولاً - المتن:

- ١ - مقاس المتن (٢٠ سم عرضاً × ٢٨ سم ارتفاعاً) + اسم لترقيم الصفحة، بحيث يصبح الارتفاع النهائي ٢٨,٥ سم.
- ٢ - ينسخ المتن بخط Arial عادي (١٤) على الويندوز أو منى عادي (١٤) على بيئة الماكنتوش.
- ٣ - إدخال بداية الفقرة (٠,٦) سم.
- ٤ - المسافة الرأسية بين الفقرات تعادل (١,٥) من المسافة بين السطور.
- ٥ - المتن المتضمن كلمات أجنبية يجب أن ينسخ بخط تايمز عادي بحجم (١٢).
- ٦ - ينسخ التمهيش (التعليق) العربي - إن وجد - في ذيل الصفحة بخط Arial عادي (١٠) على الويندوز أو منى عادي (١٠) على بيئة الماكنتوش.
- ٧ - في الفقرات المرقومة يجب أن تترك شرطة (-) بين الرقم والفقرة.
- ٨ - في الفقرات المرقومة التي تتكون من أكثر من سطر يجب أن يبدأ السطر الثاني وما يليه مع بداية المتن وليس مع الرقم. مثال:
١ - الخطوة الأولى في التحليل الهرمي: هي تجزئة المشكلة ووضعها في شكل هرمي وذلك بتحديد المعايير المؤثرة في اتخاذ القرار والبدائل التي تتم مقارنتها.

ثانياً - العناوين:

- ١ - ينسخ العنوان الرئيسي بخط Arial أسود (٢٠) على الويندوز أو منى أسود (٢٠) على بيئة الماكنتوش.
- ٢ - يصف العنوان الفرعي بخط Arial أسود (١٦) على الويندوز أو منى أسود (١٦) على بيئة الماكنتوش.
- ٣ - يصف العنوان المتفرع (الأول) بخط Arial أسود (١٤) على الويندوز أو منى أسود (١٤) على بيئة الماكنتوش.
- ٤ - يصف العنوان المتفرع (الثاني) وما يليه بخط Arial عادي (١٤) على الويندوز أو منى عادي (١٥) على بيئة الماكنتوش.

ثالثاً - الجداول والأشكال:

- ١ - ينسخ عنوان الجدول أو الشكل بخط آريل Arial أسود (١٤) على الويندوز أو منى أسود (١٤) على بيئة الماكنتوش.
- ٢ - ينسخ رأس الجدول بخط آريل Arial أسود (١٢) على الويندوز أو منى أسود (١٢) على بيئة الماكنتوش.
- ٣ - تنسخ بيانات الجدول بخط آريل Arial عادي (١٢) على الويندوز أو منى عادي (١٢) على بيئة الماكنتوش.
- ٤ - إذا كان هناك مجموع في نهاية الجدول ينسخ بخط آريل Arial أسود (١٢) على الويندوز أو منى أسود (١٢) على بيئة الماكنتوش.

رابعاً - المراجع:

- ١ - تصف المراجع العربية في آخر البحث أو المقال بخط آريل Arial عادي (١٢) على الويندوز أو منى عادي (١٢) على بيئة الماكنتوش.
- ٢ - تصف المراجع الأجنبية في آخر البحث أو المقال بخط تايمز عادي بحجم (١٠).

الصفحة	المحتويات
١٢٥	<ul style="list-style-type: none"> ● التحديات التي تواجهها المنشآت الصحية الخاصة في منطقة الرياض وأساليب مواجهتها. د. خالد بن محمد العتيان
١٦٥	<ul style="list-style-type: none"> ● العلاقة بين توقيت الإعلان عن المعلومات المالية وخصائص الشركات المساهمة السعودية. د. يحيى بن علي الجبر
١٨٩	<ul style="list-style-type: none"> ● الحماية الجنائية للبيئة في النظام السعودي. د. أحمد حامد البديري
٢٤٧	<ul style="list-style-type: none"> ● الاستقصاء السردى والبحث عن الترابط: الممارسون والأكاديميون يطورون دراسة الإدارة العامة (الجزء الثالث). تأليف: سونيا م. أوسبينا وجنيفير دودج ترجمة: رامي فواز قاسم مصطفى راجع الترجمة: د. محمد منير الأصبحي

التحديات التي تواجهها المنشآت الصحية الخاصة في منطقة الرياض وأساليب مواجهتها

**الدكتور خالد بن محمد العيبان
أستاذ الإدارة والإدارة الصحية المشارك
كلية إدارة الأعمال - جامعة الملك سعود بالرياض**

● دورية الإدارة العامة

● المجلد السابع والأربعون

● العدد الثامن

● ربيع الآخر ١٤٢٨هـ

● إبريل - ل ٢٠٠٧م

♦ د. خالد بن محمد العبيان ♦

التحديات التي تواجهها المنشآت الصحية الخاصة في منطقة الرياض وأساليب مواجهتها

ملخص:

في ظل الطلب المتنامي على الخدمات الصحية، وأمام التطورات المذهلة في مجالات التشخيص وفي أساليب العلاج والدواء، يواجه القطاع الصحي العام والخاص في المملكة جملة من التحديات تؤثر في الكفاءة التشغيلية للمؤسسات الصحية وفي نوعية وجودة الخدمات المقدمة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجهها المؤسسات الصحية الخاصة والمرتبطة ببيئتها الداخلية والخارجية من ناحية، والسياسات والطرق العملية التي اعتمدتها هذه المنشآت في مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية من ناحية أخرى. وشملت هذه الدراسة المستشفيات والمستوصفات الموجودة في منطقة الرياض وعددها اثنان وعشرون. ولجميع البيانات الخاصة بهذا البحث، تم الاعتماد على طريقة توزيع الاستبانة على المنشآت وعلى أسلوب المقابلات الشخصية. واستخدمت هذه الدراسة النهج الوصفي التحليلي في عرض وتحليل البيانات الإحصائية لهذا البحث.

وأظهرت نتائج الدراسة أن المنشآت الصحية الخاصة تواجه عدة تحديات من أهمها: المنافسة الشديدة بين المنشآت الصحية الخاصة والعام، ارتفاع أسعار التجهيزات والمستلزمات الطبية، النظام الصحي التعاوني الجديد، تحسين الأداء في جميع مجالات النشاط وتوقيع الخدمات بما يرضى العملاء. كما أوضحت نتائج الدراسة أن المؤسسات الصحية المتميزة أثبتت جملة من السياسات لمواجهة هذه الصعوبات من بينها: التنوع في الطاقم الطبي والفني وتجديده، تحديث الأجهزة والمعدات الطبية، التركيز على الجودة النوعية ومستوى الخدمة، تحفيز وتدريب الكفاءات الطبية والفنية والإدارية، جعل العميل محور كل الخدمات المقدمة، رصد الاختصاصات الطبية الجديدة، استيعاب تقنيات المعلومات في تعزيز أداء المنشأة.

إن العصر الذي تعيشه المنظمات هذه الأيام هو عصر التحديات، تحديات التغيير المتلاحق، تحديات التغيير المكثف، تحديات التكاليف الاقتصادية، تحديات العولة، تحديات مشتقة من متطلبات المنظمات العالمية، تحديات ثورة المعلومات، وغير ذلك من صور التحديات المختلفة. ويحيط بها متغيرات عالمية تشمل جميع جوانب المجتمع من اتجاهات جديدة، وبيئة تختلف تماماً عما كان عليه الحال في الماضي. وتؤثر هذه المتغيرات في أعمال المنشآت وفي قدرتها، وقد يصعب التعامل معها بشكل تام؛ وذلك لأنها في غالب الأحيان غير محددة وغير واضحة، وغالباً لا يكون هناك وقت كاف للتعامل معها (عرفة وشلبى، ٢٠٠٠م). وتعتبر المنظمة مسؤولة ومسؤولة كبيرة تجاه هذه البيئة المتغيرة؛ لأنها تعد تحدياً لنجاحها وإثباتاً لقدراتها واختباراً

♦ أستاذ الإدارة والإدارة الصحية المشارك - كلية إدارة الأعمال - جامعة الملك سعود بالرياض.

جيداً لأدائها. ولهذا فإن مسؤولية المنشأة تشمل جانبين رئيسيين، الأول هو مواجهة هذه التحديات وتكييفها والتكيف معها والإفادة منها (Volberda, 1998). أما الجانب الثانى فيتمثل فى إنشاء التغيير لتحقيق أهداف محددة، ويمكن للمنشأة أن تتبع عدة مناهج أهمها (عامر، ١٩٩٦م): التغيير التقنى، التغيير التنظيمى، التغيير الإنسانى والتغيير فى العمل، مع العلم أن هذه المناهج متداخلة ومتراصة وكل واحد منها يؤثر فى المناهج الأخرى ويتأثر بها.

شملت هذه التحديات كل الدول والمجالات الاقتصادية المختلفة. فالقطاع الصحى فى المملكة العربية السعودية على الرغم من التطور الذى شهده فى السنوات الأخيرة (الإنفاق الصحى فى المملكة يمثل ٨, ٥% من الناتج المحلى الإجمالى منها ٢% للقطاع الخاص) من حيث البنية الأساسية (زيادة عدد المستشفيات بنسبة ٢٠% خلال ٨ سنوات) ونوعية الخدمات الصحية المقدمة، إلا أنه يواجه عدداً من التحديات خاصة مع ارتفاع الطلب على خدمات الرعاية الصحية الذى يشكل علاقة طردية مع عدة عوامل من أهمها: ارتفاع مستوى الوعى وتغير نمط الأمراض. هذه التحديات والصعوبات تتمثل أساساً فى (بن سعيد، ١٩٩٧): النقص الكبير فى الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة تأهيلاً جيداً، التوجه نحو التخصص الدقيق فى الممارسات الطبية، عدم تحديث الأجهزة الطبية وصيانتها بالشكل الأمثل والمناسب، ضعف الاستثمار فى التقنيات الحديثة من ناحية استخدام الشبكات والأنظمة الصحية الإلكترونية الداخلية والخارجية بشكل إيجابى، وضعف القدرة التشغيلية وضعف التنظيم الإدارى والمالى. مما أدى إلى تدنٍ فى تقديم بعض الخدمات الصحية ومواكبتها بكل ما هو حديث وإلى زيادة العبء على الموازنة العامة. واحتواء هذه النواقص ورفع كفاءة وجودة الرعاية الصحية والوقائية والعلاجية؛ انتهجت المملكة سياسة تطويرية لعملية إصلاح النظام الصحى تتمثل أساساً فى:

- تشجيع القطاع الخاص باعتباره شريكاً أساسياً فى التنمية الصحية على الاستثمار فى المجال الصحى بمنح المستثمرين الحوافز التالية: منح قروض من دون فوائد تسدد على آجال طويلة لبناء المستشفيات والمستوصفات الخاصة، دعم صناعة وتسويق الأدوية محلياً، إتاحة الفرصة لقطاع المقاولات لصيانة جميع المرافق الصحية.

- إصدار قانون النظام الصحى التعاونى بموجب المرسوم الملكى رقم م/١٠ فى ١/٥/١٤٢٠هـ والغاية المنشودة من هذا النظام تتمثل فى احتواء تكاليف الخدمات الصحية وتشغيل القطاع الطبى الخاص، والعمل على منع الازدواجية فى الانتفاع بالخدمات

الصحية، والاستفادة من الخبرات والكفاءات والتجهيزات والخدمات المتوافرة في القطاع الصحي العام.

وننتج عن هذه السياسة إلى جانب الزيادة في معدل الطلب على الخدمات، نمو مطرد للقطاع الصحي الخاص خلال السنوات العشر الماضية؛ إذ تشكل نسبة المستشفيات الخاصة البالغة (١١٤) في عام ١٤٢٦ هـ أكثر من (٢٠٪) من إجمالي المستشفيات في المملكة. وقد قدر عاملون في القطاع الصحي إيرادات المستشفيات الخاصة في السوق السعودية بنحو (١٢) مليار ريال سنوياً.

هذا التطور وهذه التغيرات الكبيرة في بيئة القطاع الصحي العام والخاص أثرت كثيراً في إستراتيجيات وأداء المؤسسات الصحية. لذلك ظهرت الحاجة إلى إدارة جديدة، قادرة على إدارة التغيير بأسلوب علمي مخطط، ينقل المنشأة من حالة السكون إلى حالة من الديناميكية والنمو، وإلى استخدام الأساليب العلمية للتخطيط الصحي، وذلك لتخفيف المخاطر ورفع المستوى الصحي وتحقيق الكفاءة في الأداء (بن سعيد، ١٩٩٣). وتكون إذاً المهمة الأساسية للمؤسسة الصحية الخاصة أو العامة في هذه المرحلة كما يرى (Bin Saeed 1999) هي: إعادة تحديد الأهداف وبناء الإستراتيجيات والسياسات المناسبة؛ وذلك لتحقيق التوازن بين تكاليف الخدمات الصحية المتزايدة وتقديم خدمات صحية ذات جودة عالية.

وفي هذا الإطار يأتي البحث الحالي لدراسة المتغيرات والتحديات المؤثرة في المؤسسات الصحية الخاصة والسياسات والطرق العملية التي يمكن رسمها واعتمادها لمواجهة الواقع والمناخ الجديد. وللوصول إلى ذلك فقد تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة مباحث: المبحث الأول يتناول الإطار العام ومنهجية البحث ويشتمل على العناصر التالية: طبيعة المشكلة، هدف البحث وأسلوبه. في حين يوضح المبحث الثاني الإطار النظري لهذا البحث، إذ سيتطرق في مرحلة أولية إلى دراسة التحديات والمتغيرات التي تواجهها المنشأة بصفة عامة، وفي مرحلة ثانية إلى التوجهات الجديدة في الفكر الإداري المعاصر. أما المبحث الثالث والأخير فسيتناول بالدراسة والتحليل النتائج التي تم التوصل إليها عبر الدراسة الميدانية والمقابلات الشخصية التي أجريناها مع عدد من المديرين التنفيذيين لبعض المنشآت الصحية الخاصة السعودية. ثم نختم في النهاية بالخلاصة وتوصيات هذه الدراسة.

الإطار العام ومنهج البحث:

طبيعة المشكلة:

تجتاح العالم موجات متلاحقة من التغيرات في شتى المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتنظيمية خضت تقريباً كل القطاعات الاقتصادية. فعالم الأعمال تغير بسرعة فائقة، لذلك تسعى جميع المنشآت في كل القطاعات للحاق بهذه التغيرات والتحولت، لقد أصبحت مهمة تلك المنشآت في العصر الحالي أكثر تعقيداً مما كانت عليه من ذي قبل. ولم تعد أفكار وتقنيات الإدارة السابقة تصلح للعصر الحالي، كما أنها بالقطع لا تتناسب مع المستقبل والقطاع الصحي لا يخلو من هذه التغيرات، فبيئة الأنظمة الصحية في العديد من الدول كما بين Borrazo وآخرون (٢٠٠٥) تعرضت في السنوات الأخيرة لجملة من التغيرات والتحديات المتعلقة بالتكلفة، والتمويل، وإعادة الهيكلة والتنظيم، الكفاءات الطبية والفنية، وتحسين الخدمات الصحية وإدارة المستشفيات (Begun and Kaissi, 2004). أجبرت هذه التحديات المنشآت الصحية على التعامل والتكيف مع هذه التغيرات من خلال اتباع سياسات معينة، وذلك لكي تستمر في أداء أعمالها بشكل تنافسي؛ لأن البديل عن ذلك ربما يكون إفلاسها أو هئاعها (Morrison, 2000). فالمؤسسات الصحية الخاصة في المملكة على الرغم من النمو والتطور الذي شهدته في السنوات الأخيرة (نسبة نمو ٨٪ فيما يخص عدد المؤسسات) والدور المتنامي لها في تقديم الرعاية الصحية خاصة بعد بدء العمل بنظام التأمين التعاوني، إلا أنها تجد نفسها أمام معوقات داخلية وخارجية تحتم عليها جملة من التغيرات خاصة في المجال الإداري، المالي، التسويقي وفي المجالات المتعلقة بخدمات العملاء وبالموارد البشرية وفي غيرها من المجالات. ومن هذا المنطلق يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال التالي: ما هي التحديات التي تواجهها المؤسسات الصحية الخاصة في المملكة والتي تزداد وتتوسع وتتعقد يوماً بعد يوم؟ وما هي السياسات والأساليب التي اعتمدتها لمواجهة هذه التحديات؟

هدف البحث:

يهدف الباحث من خلال إعداد هذه الدراسة إلى تحقيق أربعة أهداف أساسية تتمثل فيما يلي:

- التعرف على التحديات الأساسية التي تواجهها المؤسسات الصحية الخاصة السعودية والمرتبطة ببيئتها الداخلية والخارجية.
- كشف السياسات والتوجهات التي اعتمدتها المنشأة الصحية في مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.
- البحث عن الخصائص الأساسية للمنشأة الصحية المتميزة التي تمكنها من استيعاب متغيرات البيئة المتجددة والمتنوعة والتفاعل معها.
- تصنيف المؤسسات الصحية الخاصة إلى مجموعات منسجمة تشترك في التوجهات والسياسات نفسها.

أسئلة البحث:

- لتحقيق أهداف الدراسة، يحاول هذا البحث الإجابة عن الأسئلة التالية:
- ما هي التحديات والمعوقات التي تواجهها المؤسسات الصحية الخاصة والمرتبطة ببيئتها الداخلية والخارجية؟
- ما هي السياسات التي اعتمدتها هذه المؤسسات لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية؟
- ما هي الطرق والأليات التي قامت بها المؤسسات الصحية لمواجهة المنافسة، مراقبة البيئة، تحسين الأداء والخدمات، تنمية الموارد البشرية وإرضاء العميل؟
- ما هي السياسات الداخلية المتبعة من طرف المؤسسات الصحية الخاصة لتحقيق إدارة التميز؟
- ما هي الخصائص والمميزات التي تمكن المؤسسة الصحية من استيعاب متغيرات البيئة والتفاعل معها إيجابياً؟

أسلوب البحث:

- ١- تحديد حجم العينة: شهد القطاع الصحي في المملكة تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، وبينت آخر التقارير الإحصائية الصادرة عن وزارة الصحة (جدول رقم ١) أن عدد المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة حتى نهاية العام ١٤٢٤ هـ بلغ (٢٥٠) مستشفى تضم نحو (٤٨٠٠٠) سرير. وقدرت الإحصائية الطبية عدد المستشفيات الخاصة بنحو (١١٠) مستشفيات تضم (١٠١٣٢) سريراً يساندها (١٠٤١) مستوصفاً

خاصاً. وفي منطقة الرياض بلغ عدد المنشآت الصحية الخاصة في سنة ١٤٢٤هـ (٣٩٢) منشأة بزيادة بنسبة (٥٨٪) مقارنة بسنة ١٤١٩هـ (جدول رقم ٢).

جدول رقم (١)

أعداد المستشفيات بجميع القطاعات الصحية بالمملكة حسب الجهة

القطاع	١٤٢٠هـ	١٤٢١هـ	١٤٢٢هـ	١٤٢٣هـ	١٤٢٤هـ	١٤٢٥هـ
وزارة الصحة	١٨٨	١٩١	١٩٣	١٩٥	٢٠٠	٢١٣
الجهة الحكومية الأخرى	٣٩	٣٩	٣٩	٣٩	٤٠	٣٨
القطاع الخاص	٩١	٩٤	٩٩	١٠٥	١١٠	١١٣
المجموع	٣١٨	٣٢٤	٣٣١	٣٣٩	٣٥٠	٣٦٤

المصدر: وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٢)

تطور المؤسسات الصحية الخاصة بمنطقة الرياض

المنشآت الصحية	١٤٢٠هـ	١٤٢١هـ	١٤٢٢هـ	١٤٢٣هـ	١٤٢٤هـ	١٤٢٥هـ
المستشفيات	١٠	١١	١٦	١٦	١٦	١٩
المستوصفات	٢٤٠	٢٦٣	٣٧٠	٣٧٠	٣٧٦	٣٨٣
المجموع	٢٥٠	٢٧٤	٣٨٤	٣٨٤	٣٩٢	٤٠٢

المصدر: وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات الصحية الخاصة الموجودة في منطقة الرياض وعددها (٤٠٢) منشأة، وهي تخص أساساً المستشفيات والمستوصفات (١٩) مستشفى و (٣٨٣) مستوصفاً). ولقد تم التركيز على المنشآت التابعة للقطاع الخاص على اعتبار أنها تتمتع بحرية واسعة في اختيار سياساتها وإستراتيجياتها مقارنة بمنشآت القطاع العام التي تخضع وتتبع سياسات مرسومة من طرف الدولة. وقد قام الباحث بداية بتحديد حجم عينة الدراسة بطريقة عشوائية بـ (٣٥) مؤسسة صحية خاصة من الأصناف أ و ب (جدول رقم ٣) وقد تم استبعاد المؤسسات الصحية الصغيرة (فئة ج)، بعد ذلك تم توزيع الاستبانة على هذه المؤسسات وبلغ عدد المنظمات

التي أعادت الاستبانة (٢٢) مؤسسة صحية (١٠ مستشفيات عمومية و ١٢ مستوصفاً) بنسبة رجوع (٦٣٪) وهي نسبة مقبولة، ومن ثم يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة على المؤسسات الصحية بمنطقة الرياض. ولقد تم اختيار العينة الأولية للبحث على أساس معيارين هما:

- الحجم، فقد اهتمت الدراسة بالمؤسسات الصحية الكبرى والمتوسطة (فئة أ و ب؛ هذا التصنيف الداخلي لوزارة الصحة السعودية كان على أساس الإمكانيات المادية والبشرية والآلية للمستشفى) باعتبار أن هذه الأخيرة تلعب دوراً كبيراً في تنمية القطاع الصحي وهي تواجه أكثر من غيرها التحديات والصعوبات.

- من بين هذه المؤسسات الصحية تم انتقاء المنشآت المستعدة للإجابة عن الاستبانة، مع العلم أن عدداً منها رفض بعد ذلك التعاون مع الباحث وذلك لحساسية الموضوع ولشدة المنافسة في هذا القطاع. وهكذا تكون عينة البحث النهائية من (٢٢) مؤسسة صحية (١٢ منشأة من صنف (أ) و (٩) منظمات من صنف (ب).

جدول رقم (٣)
مجتمع وعينة البحث

المؤسسات الصحية	المجتمع الكلي للدراسة			عدد الاستبانات الموزعة			عينة البحث النهائية		
	فئة أ	فئة ب	فئة ج	المجموع	فئة أ	فئة ب	المجموع	فئة أ	فئة ب
المستشفيات	١٣	٦	-	١٩	٨	٦	١٤	٦	٤
المستوصفات	٦١	١٥١	١٧١	٣٨٣	٩	١٢	٢١	٧	٥
المجموع	٧٤	١٥٧	١٧١	٤٠٢	١٧	١٨	٣٥	١٣	٩

٢- تصميم استبانة الدراسة: تم تصميم استبانة الدراسة طبقاً لأهداف البحث وشملت ستة أسئلة، أربعة من الأسئلة المغلقة، قدم الباحث في كل سؤال منها جملة من الاختيارات يكون للمنشأة اختيار إجابة واحدة أو أكثر منها، وسؤالين مفتوحين، الأول يخص الطرق العملية التي قامت بها المؤسسة الصحية وذلك

لمواجهة المنافسة، مراقبة المناخ المحيط، تحسين الأداء والخدمات، تنمية الموارد البشرية، التطوير والتجديد وإرضاء العميل. والسؤال الثانى يفسح المجال أمام كل منشأة لتقديم أهدافها المستقبلية (٦٨٪ من المؤسسات لم تجب عن هذا السؤال، لذلك لم نتطرق لهذه النقطة فى نتائج البحث). وتتمحور الأسئلة المغلقة حول المواضيع التالية:

- التحديات الأساسية التى تواجهها المنشأة الصحية.
- السياسات التى اعتمدتها المنشأة لمواجهة التحديات.
- السياسات الداخلية التى اعتمدتها المؤسسة الصحية لتحقيق «إدارة التميز» ومواجهة المتغيرات المعاصرة.
- المميزات الخاصة التى تمكن المنشأة الصحية من استيعاب المتغيرات المتنوعة والمتجددة والتفاعل معها إيجابياً.

٣- تجميع البيانات: لتجميع البيانات الخاصة بهذا البحث، تم الاعتماد على أسلوبين:

- أسلوب المقابلات الشخصية مع عدد من المديرين التنفيذيين لبعض المؤسسات الصحية الخاصة (تمت مقابلة ١٥ مسؤولاً) مما أتاح للباحث تحديد بعض البيانات والعناصر التى كان يصعب الحصول عليها من خلال الاستبانة.
- طريقة توزيع الاستبانات على المنشآت وذلك للحصول على إجابات واضحة واختيارات دقيقة يمكن تحليلها وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية.

هذه المرحلة من البحث التى تعرضنا فيها إلى صعوبات كبيرة من حيث الحصول على الإجابات عن الاستبانة ومقابلة مسؤولين فى المؤسسات الصحية الخاصة تم القيام بها فى الفترة ما بين شهر ربيع الآخر وشوال لسنة ١٤٢٦هـ (قراءة ٧ أشهر).

- ٤- منهج تحليل البيانات: لمعرفة التحديات والصعوبات التى تواجهها المؤسسات الصحية الخاصة والسياسات المستخدمة لمواجهتها، تم استخدام المنهج الوصفى التحليلى فى هذا البحث. هذا الأسلوب يمكن الباحث من تلخيص وعرض البيانات الإحصائية التى تم الحصول عليها من الإجابات المختلفة لمؤسسات عينة البحث، إذ تم اللجوء إلى طريقة احتساب النسب المئوية وذلك لتوضيح الأهمية والفروق بين الإجابات لكل سؤال طرح فى الاستبانة على حدة. أما فيما يخص المعلومات التى تم الحصول عليها من خلال المقابلات الشخصية، فقد حاولنا جمعها أولاً ضمن عناصر منسجمة، ثم قمنا بعد ذلك باحتساب تكرار المواضيع والآراء المختلفة التى

استقيناها من طرف المديرين التنفيذيين: حتى نتمكن من معرفة أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات الصحية والسياسات المتبعة في ذلك.

٥ - محددات الدراسة: نظراً لمحدودية إمكانيات الباحث المادية والبشرية من جهة، واتساع حجم المؤسسات الصحية الخاصة في المملكة من جهة أخرى، فقد اقتضت هذه الدراسة على أسلوب العينة غير الاحتمالية، وتم اختيار المنشآت على أساس الحجم وعلى مدى استعدادها للإجابة عن الاستبانة. أما من الناحية المكانية، فقد اهتمت الدراسة فقط بالمؤسسات الصحية الموجودة في منطقة الرياض، باعتبار أن هذه المنطقة تعتبر من أكبر المناطق في المملكة، ويوجد بها أكبر عدد من المؤسسات الصحية الخاصة (قراءة ٢٦٪).

فيما يخص أسلوب القياس المتبع في هذه الدراسة، فقد اعتمد الباحث بصورة أساسية على نتائج الاستبانة التي تم توزيعها وجمعها مباشرة من مفردات عينة الدراسة، وعلى الرغم من المحاذير المرتبطة باستخدام الاستبانة، إلا أن الباحث حاول تجاوز هذه النقائص بالقيام بمقابلات شخصية مع بعض المديرين التنفيذيين، وذلك للحصول على معلومات إضافية، وللتحقق من مصداقية البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانة.

الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة:

في البداية، يجب ملاحظة أن الباحث لم يجد أى دراسة تناولت موضوع التحديات التي يواجهها القطاع الصحي الخاص بالمملكة، إذ تركزت غالبية الدراسات على المواضيع التي تخص الجودة والأداء التنظيمي للمؤسسات الصحية السعودية. لذلك سيتناول الباحث أولاً التحديات والمتغيرات المعاصرة التي تواجهها المنشأة بصفة عامة. وثانياً سيعيد التركيز على التوجهات الحديثة في الفكر الإداري المعاصر معتمدين في ذلك على جملة من الأبحاث أجريت على المنشآت الصحية. وأخيراً سيتطرق الباحث إلى الدراسات السابقة التي تخص هذا البحث التي أجريت في البلدان الغربية.

التحديات والمتغيرات التي تواجهها الإدارة المعاصرة:

في ظل معطيات الواقع الجديد، تواجه المنظمات والهيئات في بلدان العالم العديد من المتغيرات والتحولات المتسارعة عالمياً ومحلياً، فالمنشأة تتطور حالياً في مناخ يختلف تماماً عما كان عليه في الماضي، وهذا المناخ كما بينه (1982) Duncan يتسم بالتعدد والتغير السريع في كل جوانبه سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو التقنية أو السكانية أو الثقافية

أو غيره من الجوانب. وفيما يلي عرض لأهم التحديات والمتغيرات العالمية والمحلية التي تواجهها المنشأة في الألفية الثالثة من هذا العصر (الموسوى وأبو حمد، ٢٠٠٢م؛ السلمي، ٢٠٠١م؛ عامر، ٢٠٠٠م؛ القاضى، ١٩٩٩م؛ Drucker 1998):

١- المتغيرات الاقتصادية: شهد العالم في السنوات القلائل الماضية سيلاً جارفاً من التغيرات الجذرية على خريطته السياسية والاقتصادية لعل أبرزها: إزاحة الإقليمية وإزاحة الحواجز بين الدول ونشأة التجمعات الاقتصادية (كتلة أوروبا الموحدة، والكتلة الأمريكية الكندية المكسيكية، وكتلة شرق وجنوب شرق آسيا) وسيطرة تلك التجمعات والتكتلات وتساعد دورها في مجال العلاقات الاقتصادية العالمية، واتساع نطاق نشاطات المؤسسات متعددة الجنسية وزيادة نفوذها وقوتها، وانتشار ظاهرة العولمة (عولمة الطلب، وعولمة العرض، وعولمة المنافسة، وعولمة الإستراتيجية) وما تزامن معها من تحرير التجارة العالمية من جميع القيود، وحرية ومرونة تحويل وتحريك رؤوس الأموال بكل يسر وبساطة، وزيادة حدة المنافسة بين الشركات.

٢- المتغيرات التقنية: هي السمة الأساسية للعصر الذي نعيشه الآن، وتتمثل في إبداعات تقنية هائلة. هذه الإبداعات شملت جميع مجالات الحياة والهيئات والمنظمات والشركات، وأدت إلى قيام صناعات جديدة وإمكانيات هائلة جديدة نتيجة تزاوج التقنية وتلاشى حدودها، وبرز صناعة المعلومات باعتبارها الركن الأساس في بناء الاقتصاد، فجرة المعلومات في إنتاج أى سلعة أو خدمة أصبحت تشكل الآن النسبة الغالبة من تكلفة الإنتاج، ومن ثم أصبحت هي العنصر الحاسم في تحقيق التفوق والتميز التسويقي والقدرة على المنافسة والسيطرة على الأسواق. فالتقنية الجديدة توفر مزيداً من السلع والخدمات التي يتم إدخالها إلى الأسواق، ومن ثم ينتهي عمر كثير من السلع والخدمات في الأسواق بمعدلات أسرع كثيراً مما كان عليه الحال في السابق، فالكل في سباق لا ينتهى ولا يتوقف.

٣- المتغيرات التنظيمية: منها التغيرات التنظيمية الهيكلية في المستويات التنظيمية وفي الأدوار وفي محتويات الوظيفة والعلاقات والمشاركة وأساليب الاتصالات وخطوط السلطة وترتيبات العمل والاتجاه إلى تقنية العمليات وليس تقنية المنتجات والاستثمار المتعاطف في الموارد البشرية والعمل الجماعي وتعدد أشكاله. ومن التحديات المعاصرة أيضاً أن هناك ازدياداً في تنوع القوة العاملة، فقد ازدادت الحاجة لتخصص الموارد البشرية بتعميد العمليات الإنتاجية وترابطها، وازدادت نسبة العمالة الوافدة سواء

إقليمياً ودولياً، كما ازدادت نسبة التحاق النساء بالعمل وازداد العُمر المتوقع للفرد العامل. إن من شأن كل هذه العوامل أن تمثل تحدياً للإدارة للتعامل مع الفئات المختلفة من حيث إمكانياتها وطموحاتها وطرق تحفيزها وأدائها.

٤ - المتغيرات الاجتماعية: منها الاهتمامات المتزايدة بحقوق العمال والمشاركة والرقابة الذاتية وزيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية وظاهرة تعدد الجنسيات في قوى العمل واختلاف تكوين الثقافات وتداخل الحضارات، ومن ثم التغيير في قوى العمل بالمنشآت وأساليب إدارتها وتدريبها. وفي هذا المجال يشير السلمي (٢٠١٢م) إلى أن التعامل مع النوعيات الجديدة من العاملين ذوي المهارات والمعرفة العالية يثير مشكلات من نوع جديد تضع الإدارة في مواجهة مستمرة مع ضرورات التوظيف الفعال لتلك الموارد البشرية المتميزة بتمكينهم (Empowering) ومنحهم الصلاحيات المتناسبة مع خبراتهم ومسؤولياتهم مع استمرار الإدارة في نهاية الأمر على الإبقاء على الأمور بشكل عام؛ إذ تقع عليها المسؤولية النهائية عن الإنجاز وتحقيق الأهداف.

في ظل هذه المتغيرات المتسارعة، ما هي التوجهات والملامح الأساسية التي تميز الفكر الإداري الجديد؟

التوجهات الجديدة في الفكر الإداري المعاصر:

مع بداية التسعينيات إلى يومنا هذا، ظهرت نظريات وأفكار جديدة في الإدارة لمواجهة التحديات العالمية المعاصرة والمتغيرات المتلاحقة في كل المجالات. ومن بين هذه النظريات نذكر: نظرية دركر في الإدارة المستقبلية، ونظرية كوتر في السلطة والتأثير، ونظرية العمل الجماعي لشونك، ونظرية الاستغلال للوقت لسلفين، ونظرية التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة لـ Senge. وتمثل هذه النظريات والأفكار الجديدة إطاراً فكرياً متكاملاً (Paradigm) مما لا يستقيم معه الأخذ ببعضها دون البعض الآخر (غنيم، ٢٠٠٤م). ولقد أسهمت هذه النظريات في نجاح كثير من المؤسسات العامة والخاصة بل الإدارات الحكومية في بعض الدول المتقدمة. ونقدم فيما يلي التوجهات والملامح الأساسية التي تسود الفكر الإداري المعاصر:

١ - الاهتمام بالبيئة المحيطة: تمثل البيئة أحد العناصر الفاعلة في منظمة الأعمال باعتبارها مصدر الفرص للمنشأة، كما أنها أيضاً مصدر الخطر. ومن ثم تحول الفكر الإداري من النظر إلى المنظمات على أنها كيانات منفصلة إلى اعتبار المنظمة

نظاماً مفتوحاً (Open System) يتفاعل مع البيئة يأخذ منها ويعطيها، ومن ثم تصبح البيئة عنصراً عضوياً في كيان وهيكل المنظمات التي تتعدد دوائر اهتمامها لتشمل مستويات البيئة المختلفة المحلية، والإقليمية والدولية. وتتمثل أهمية البيئة في كونها المصدر الذي تحصل منه المنظمة على الموارد المختلفة (المواد، الأموال، الأفراد، المعلومات...) وكذلك المصب الذي تنتهي إليه منتجات المؤسسات من سلع وخدمات. لذلك يجب على المنشأة - كما يرى (Glueck, 1980) - أن تدرس وتحلل ما يجري حولها، وأن تدرك المعاني الصحيحة لما يحدث وتستنبط النتائج المحتملة وتعيد صياغة سياساتها وبرامجها وقراراتها وفق تلك المعطيات المتجددة.

٢ - التوجه نحو السوق: ينطلق الفكر الإداري المعاصر من حقيقة أساسية تتمثل في أن نشأة المنظمات واستمرارها ونموها وكذلك انهيارها وفناؤها إنما تتحدد جميعاً بفعل قوى السوق، فعمل المنشأة يبدأ من السوق وينتهي بالسوق. ومن ثم يصبح الهدف الرئيسى للمنشأة أن تؤمن لنفسها - كما بين (Porter, 1980) - مركزاً تنافسياً في السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات للعملاء ترضى رغباتهم وتتفوق على ما يطرحه المنافسون، إذ تمثل معايير الطلب والعرض وقوى المنافسة وظروف السوق المؤشرات الأساسية للتخطيط وبناء برامج العمل في منظمة الأعمال الجديدة. ويتبلور الاعتراف بأهمية السوق في مفهوم الاقتراب من العملاء للتعرف على رغباتهم والعمل على إشباعها في الوقت وبالأسلوب والشروط التي يرضونها، واعتبار العملاء شركاء في المنشأة (Fisk, 1990). فالإدارة الجديدة المتوجهة بالسوق تعتبر العملاء قيمة أساسية (Core Value) تشكل جميع توجهات وسياسات المنشأة وتصرفاتها. ولقد بينت عدة دراسات أجريت على المؤسسات الصحية العلاقة الوثيقة بين رضا العميل وربحية المنشأة (Hallowell, 1996) من جهة، ورضا العميل وولائه للمنشأة (Lee, 2005) من جهة أخرى. فيما اهتمت بعض الأبحاث الأخرى (Otani, 2003; Ward and Rolland, 2005; Davis, 1995) بجودة الرضا (Satisfying Quality) وبالعوامل المؤثرة في إرضاء العميل التي يمكن تلخيصها في العناصر التالية: إجراءات قبول العملاء، الخدمات الطبية، خدمات التمريض، التسهيلات المقدمة للعميل خاصة المالية منها، وقت انتظار العميل في العيادات، ظروف الإقامة بالمستشفى (الأكل، النظافة...)، الخدمات المقدمة للزائرين، إجراءات المتابعة والمفادرة.

١- استيعاب التقنية الجديدة والاعتماد على تقنيات المعلومات: تمثل التقنية الجديدة فرصة للمنشأة لتحقيق التميز وسبق المنافسين بما توفره من طاقات وإبداعات غير مسبوقه. وفي هذا الصدد يتبنى الفكر الإداري المعاصر توجهات مهمة تتجلى فيما يسمى بـ «إدارة التقنية Technology Management». هذا التوجه الجديد يأتي في مقدمة اهتمامات المنشأة الصحية نظراً للتأثيرات البالغة العمق التي تحدثها التقنية في مجالات التشخيص وفي أساليب العلاج والتمريض (Fredman, Goes and Orr, 2000) وتعتبر أيضاً المعلومات حسب سويلم (١٩٩٧م) عنصراً مهماً وحيوياً في العملية الإدارية؛ إذ تتوقف فعالية وكفاءة المنشآت والمؤسسات المختلفة في العصر الحالي على مدى توافر المعلومات الصحيحة المتجددة التي تستند إليها الإدارة في رسم سياساتها واتخاذ قراراتها في المجالات المختلفة، ومن ثم أصبحت نظم المعلومات وأساليبها المتطورة هي الركيزة الاستراتيجية للإدارة التي تعتمد تقنيات المعلومات والاتصالات المتطورة لمساعدتها على مواجهة المناخ المقلب، واستثمار وتفعيل الطاقات المتاحة لتحقيق وتنمية قدرات تنافسية عالية (عامر، ٢٠٠١م).

٤- الاهتمام بالمنافسة: تعتبر المنافسة من أهم عناصر نظام الأعمال الجديد التي ينبغي على المنشأة قبولها والتعامل معها بإيجابية. ولمواجهة تحديات المنافسة، على المنشأة أن تسعى إلى تنمية قدراتها التنافسية نتيجة الاستثمار الكفء للموارد المتاحة والنشاطات الإدارية والفنية من خلال عمليات تركيز الموارد وتحقيق تراكمات كمية ونوعية كافية، ومزج الموارد لتكوين مركبات جديدة أكثر فعالية وإنتاجية، ثم المحافظة على الموارد وتنميتها أو استعادة ما فقد منها أو تدويره. ومن ثم يمكن كذلك تحسين القدرة التنافسية بتطوير وتفعيل العمليات التي تتم في المنشأة بتطبيق تقنيات إعادة الهندسة، وإعادة الهيكلة والتطوير المستمر. ويمكن أيضاً للمنشأة تحسين القدرة التنافسية كما يرى (Porter 1980) بالتعامل المباشر مع المنافسين في البيئة التنافسية والعمل على إضعاف المنافسين (إستراتيجيات التحالف والاستيعاب) أو الالتحام بالموردين أو تغيير طبيعة المنافسة بتعديل الصناعة.

٥- استثمار كل الطاقات: اهتم كل من (Hamel and Prahalad 1994) بمفهوم «القدرات المحورية» (Core Competencies) مؤكداً أنه ينبغي النظر إلى المنشأة باعتبارها مجموعة من القدرات المحورية وليس مجموعة من المنتجات السلبية والخدمية فحسب. ويرى الباحثان أن عدم معرفة المنشأة بقدراتها المحورية يترتب عليه إهدار

فرص النمو والتوسع، كما ينشأ عن نقص المعرفة بتلك القدرات المحورية أن تكون تحت سيطرة بعض وحدات المنظمة التي لا تدرك قيمتها في حين تكون بعيدة عن مجال سيطرة قطاعات المنظمة القادرة على استثمارها. وتؤكد هذه النظرية على أهمية قيمة التكامل والتفاعل بين الموارد المادية والبشرية والمعلوماتية المختلفة من أجل التميز، وتعمل المنشأة على تنمية كل مورد إلى أقصى مستويات الفاعلية والإنتاجية بالتناسق مع باقي الموارد الأخرى، كما تخطط لتجميع الطاقات والقدرات المتاحة للمنظمة من أجل تحقيق أقصى قدر من الإنجاز والمنافسة بكل ما لديها من موارد متميزة. هكذا نشأ مفهوم «إدارة التميز» للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنشآت على أسس متفوقة تحقق لها قدرات متعالية في مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية، كما تكفل تحقيق التناسق الكامل بين عناصرها واستثمار قدراتها المحورية والتفوق بذلك في الأسواق من ناحية أخرى (Peters and Waterman, 1982). ومن ثم تتحقق المنافع لأصحاب المصلحة من مالكن التميز للمنشأة وعاملين بها ومتعاملين معها. وتتمثل خصائص المنشآت «المتميزة» القادرة على استيعاب معطيات المناخ المحيط من جانب والمتفاعلة مع المتغيرات المجتمعية محلياً وعالمياً من جانب آخر في مجموعة التوجهات الإدارية التي تشترك في بناء وتنمية ثقافة تنظيمية محالية لفرص التميز والتفوق. والوصول إلى ما يسمى بإدارة التميز - حسب (Hickman and Silva, 1984) - ليس أمراً يسيراً يتحقق بالأمان، ولكنه عمل شاق وجهد متواصل من جانب أفراد المؤسسة جميعاً في جميع المستويات.

٦- التوجه نحو أساليب إدارية مختلفة لتنظيم الأعمال: الإدارة تعمل دائماً على إعادة الهيكلة؛ لأنها تعمل على إعادة بناء المنشأة (عملياتها، أساليبها، توجهاتها، خططها...) بحيث تكون مستعدة ومتوافقة مع المتغيرات البيئية المحيطة. ويتطلب هذا تصميم ووضع نماذج وتقنيات جديدة (إعادة الهندسة، التطوير المستمر) تساهم وتتوافق مع المتغيرات وتحقق الاستقرار في الأوضاع الجديدة. وبينت عدة دراسات (Walston, Lazes and Sullivan, 2004; Leah and Baker, 1997) أجريت على منشآت صحية في الولايات المتحدة الأمريكية أهمية هذا التوجه ومدى تأثيره في تطوير الخدمات الصحية في هذه المؤسسات. ومن التشكيلات التنظيمية التي تساهم في التغييرات الجديدة للمنشأة، نذكر الأشكال التالية (القاضي، ٢٠٠٠م):

- التحول إلى أشكال القباب التنظيمية بدلاً من الأهرامات التنظيمية؛ إذ أثبت هذا الشكل الجديد كفاءة إدارية عالية إلى جانب تحقيقه للتوازن والدائرية.

- التحول من التنظيم المركزي الذي يسبب البطء وطول الإجراءات إلى التنظيم اللامركزي الذي يحقق نسيجاً فريداً يُمكن المنظمة من الاستجابة للمتغيرات البيئية على اختلاف درجات تعقدها .

- التحول من الوحدات المتضخمة إلى الأنظمة الصغيرة وفرق العمل والتنظيمات الدائرية، والتنظيمات الشبكية، والمصفوفات، والتنظيم المرهف، وخلايا الإنتاج، والفرق المبادرة وغيرها .

وهي القطاع الصحي، يعتبر حريستاني (١٩٩٠م) أن النموذج العضوي للتنظيم، الذي يعتمد على: اللامركزية، مرونة أساليب القيادة واتسامها بالطابع غير الرسمي، إفساح المجال للخبرات المتخصصة لاتخاذ القرارات ومواجهة المشكلات، هو من أفضل النماذج مقارنة بالنموذج الميكانيكي (التنظيم التنفيذي، التنظيم الوظيفي) في مجال تنظيم الخدمات الطبية في المؤسسات الصحية . ومن أشكال هذا النموذج: التنظيم على أساس المشروع Project Organization، التنظيم المصفوفي Matrix Organization.

٧ - الاهتمام بالموارد البشرية: تؤمن الإدارة المعاصرة بأن المورد البشري هو أساس النجاح أو الفشل لمنظمة الأعمال، ومن ثم ينبغي تطوير مفاهيم وأساليب إدارة الموارد البشرية والانتقال بها من مرحلة التعامل السلبي مع الأفراد باعتبارهم أجراء إلى مرحلة يرتفع المورد البشري فيها إلى مستوى الشريك في السلطة والمسؤولية، وكذلك يشارك في الريح والخسارة . ويرى المرسي (٢٠٠٣ م) أن المورد البشري في الأساس طاقة فكرية تكون رأس المال الحقيقي للمنظمة الحديثة وليس مجرد طاقة جسمانية عضلية . وفي ضوء هذه المفاهيم المتطورة، بدأت إدارة الموارد البشرية تحتل موقعاً مهماً في هيكل الإدارة الجديدة في المنشآت، وباشرت عمليات تنمية الموارد البشرية بأساليب أكثر جرأة حظيت كثيراً بجزء مهم من اهتمام الإدارة العليا .

٨ - التوجه نحو الجودة الشاملة: يعرف Deming (1982) الجودة بأنها ما يحتاج إليه أو يرغب فيه العميل، ولأن هذه الحاجات أو الرغبات متغيرة؛ فإنه يجب أن يتبع ذلك تغير لمتطلبات الجودة لتتفق مع هذه الرغبات . وتسعى المنشأة إلى تحسين الأداء في جميع مجالات النشاط تحقيقاً لمفهوم الجودة الشاملة . هذا المفهوم يعنى حسب Oakland (2001) جودة الإدارة في كل كبيرة وصغيرة، من جودة القرار، وجودة الشراء، وجودة التنظيم، وجودة المعلومات، وجودة التسويق . فالجودة هي

أسلوب للإدارة وفلسفة جديدة وثورة فكرية شاملة. وفي القطاع الصحي تعتبر الجودة الشاملة حسب (Bigelow and Arndt (1995 وبين سعيد (١٩٩٧م) من الخيارات الأساسية والإستراتيجية للمنشأة الصحية التي تمكنها من تحسين الأداء وتقديم أفضل الخدمات للمرضى. ويرى العمر (٢٠٠٤ م) وبين سعيد (١٩٩٤م) أن برامج الجودة النوعية أو إدارة الجودة تساعد المؤسسة الصحية في:

- التعرف على احتياجات المستفيد والعمل على تحقيقها.
- تخفيض التكلفة عن طريق تحديد وتصحيح عمليات تقديم الخدمات غير الضرورية.
- تشجيع العاملين والموظفين بمختلف مستوياتهم على زيادة إنتاجيتهم وحثهم على تقديم الأفضل.
- تقديم معلومات أساسية وضرورية لتحديد مستوى وملاءمة الجودة المطلوبة وكيفية إنفاق الموارد المالية.
- التركيز على المشاكل الأكثر الأهمية التي تؤثر في مستوى ودرجة الرعاية الطبية المقدمة.
- تسهيل عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- التنسيق بين إدارات المنشأة المختلفة.
- الحصول على بعض الشهادات الدولية.

ويبين بن سعيد (١٩٩٤م) من جهة أخرى، من خلال الدراسة التي قام بها على بعض مستشفيات وزارة الصحة السعودية، أن هناك ثلاثة عوامل تؤثر في مدى فاعلية برامج الجودة في المستشفيات وهي: عدم معرفة الإدارة العليا بمفهوم الجودة النوعية، عدم تشجيع تلك الإدارات على تطبيقها وعدم الوعي بأهميتها. أما مبادئ الجودة الشاملة في المنشآت الصحية، فلخصتها الأحمدى (٢٠٠٠م) في: التزام القيادة، نشر ثقافة الجودة، التخطيط الإستراتيجي، شراكة العاملين، التركيز على العميل، التركيز على العملية، القياس والتحليل. كما ذكرت الأحمدى أن الهيئة المشتركة لاعتماد المنظمات الصحية أكدت ضرورة التزام المؤسسة الصحية بالتركيز على الجودة من قبل المنظمة ككل مع مشاركة فعالة من قبل الإدارة العليا، والاهتمام باحتياجات العميل، واتباع مدخل النظم ووصف العمليات، واستخدام القياس لفهم الانحرافات والتزام التحسين المستمر.

٩- استثمار المعرفة والخبرات المتراكمة: وفقاً لنظرية التعلم التنظيمي (Senge (1990، فالمنشأة كائن يتعلم ويستفيد من خبراته وخبرات العاملين فيه (المنظمة المتعلمة:

The learning Organization) ومن ثم يسعى إلى زيادة رصيده المعرفي، إذ تعبر المعرفة عن نتائج العلم والفكر الإنساني وخبرات التطبيق والممارسة سواء الكامنة في عقول البشر أو العلنة، ويعبر الرصيد المعرفي عن ثروة المنشأة من العلم والفكر وخبرات التطبيق. ومن أجل تكوين وتنمية واستثمار رصيدها المعرفي، على المنشأة أن تعمل كما يرى Tannenbaum (1998) وفق منهجية «إدارة المعرفة» (Knowledge Management) والافتتاح على مصادر المعرفة جميعها الخارجية والداخلية.

١٠- **التوجه نحو التحالفات الإستراتيجية:** تتعرض المنشأة اليوم إلى مجموعة من الصعاب الناشئة عن ظروف العولمة والثورة التقنية والمنافسة وأهمها (بن حبتور، ٢٠٠٤م): صعوبة العمل المنفرد في السوق العولمي، وارتفاع تكلفة ومخاطر التطوير المنفرد والمستمر في المنتجات ومشروعات تحديث التقنيات، وكذا ارتفاع أعباء وتكاليف التنمية المنفردة والمستمرة للأسواق الجديدة. لذلك ومن أجل حشد القوى لمواجهة تلك الصعوبات والتحديات، ومواجهة مشكلات الحروب التنافسية ومتطلبات التفوق في السوق العولمي، تجد المنشأة الحل في أساليب وأنماط التحالفات الإستراتيجية التي تحقق مواقف تمكن المؤسسات المتحالفة من ضم مواردها وحشد جهودها المشتركة وتنسيق قراراتها بما يكفل التغلب على الصعاب التي تواجهها وتضعها في مركز تنافسي أفضل. ويتم التحالفات وفق أنماط مختلفة منها اندماج شركات بعضها في بعض (Merger) أو شراء شركة أخرى (Acquisition) أو تحالف شركات مع بعضها (Alliance). شهد القطاع الصحي في السنوات الأخيرة عدة عمليات اندماج خاصة في البلدان الغربية. ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً، وقعت في سنة ١٩٩٩م قرابة (٧١٣) عملية اندماج تقدر بمبلغ (٢١) بليون دولار. وأثبتت عدة دراسات في هذا المجال (Dooley and Zimmerman, 2003) فعالية هذا التوجه وآثاره المالية والإيجابية في المؤسسات الصحية على الرغم مما يمكن أن يحتويه من صعوبات تنظيمية وإدارية بين المؤسسات المندمجة.

الدراسات السابقة:

أجرت كل من (Garcia, Pardo, 2004) دراسة هدفت إلى تحديد السياسات الواجب اتباعها لمواجهة التحديات في القطاع الصحي، واشتملت عينة البحث على (٤٨) مؤسسة صحية إسبانية (مستشفيات عامة وخاصة)، وقد اعتمدت الدراسة

على توزيع استبانات على المديرين التنفيذيين لهذه المؤسسات. ومن أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي: التركيز على ثلاث سياسات للتفاعل مع متغيرات البيئة هي: تطوير وتنمية الموارد البشرية في المنظمة، تشجيع كل العاملين في المستشفى على التجديد والابتكار واتباع سياسة تسويقية مناسبة تعتمد على نوعية الخدمات المقدمة. كما قام (dardan, Cookson, 2003) بدراسة لواقع القطاع الصحي الحكومي في بلدان الاتحاد الأوروبي في الفترة من ١٩٩٨ - ٢٠٠٠، وخلصت الدراسة إلى أن هناك جملة من المشكلات والعوائق تواجه هذا القطاع وهي تتعلق ب: جودة الخدمات (الأخطاء الطبية)، الضغط على التكاليف، استعمال بعض التقنيات الطبية غير المناسبة، الخلل في الميزانية نتيجة زيادة الطلب وإشكالية استرجاع قيمة الأدوية غير الموجودة في المستشفيات الحكومية. وأجرى كل من (Islam, Tahir, 2002) دراسة تناولت التحديات التي تواجهها المؤسسات الصحية في بلدان جنوب آسيا. وأظهرت نتائج الدراسة أن المعوقات الأساسية في القطاع الصحي في هذه البلدان تتمحور حول النقاط التالية: ارتفاع تكلفة العلاج واستيعاب التقنيات الطبية الحديثة وتعميمها على كل المؤسسات الصحية. وفي دراسة قام بها (Bakker, 2002) تخص القطاع الصحي في ثلاثة بلدان هي ألمانيا وهولندا والولايات المتحدة الأمريكية: أوصى الباحث المؤسسات الصحية في هذه البلدان بضرورة إحداث نظام شامل للمعلومات الصحية؛ وذلك لمواجهة جملة من التحديات تتمثل في زيادة الطلب (ازدياد ملحوظ لفئة كبار السن)، ظهور تقنيات جديدة وتخصصات طبية حديثة. ويهدف هذا النظام حسب هذه الدراسة إلى: تخزين كل المعلومات التي تخص المرضى، تيسير نقل المعلومات بين أقسام المستشفى المختلفة، جمع المعارف الطبية الحديثة، ومساعدة الطاقم الطبي في المستشفى للقيام بأبحاث طبية تطبيقية. وفي السياق نفسه، جاءت الدراسات التالية: (Jaana, Ward, 94, Pare, 2005, Griffith, Smith, 2005) تؤكد على إحداث الأنظمة للمعلومات الإستراتيجية والتقنية في المؤسسات الصحية وذلك لتحسين الخدمات داخل هذه المؤسسات واستيعاب المتغيرات التقنية والطبية والتفاعل الإيجابي معها. وهناك جملة من الدراسات تناولت موضوع التغيير في الأساليب الإدارية للمؤسسات الصحية باعتباره إحدى السياسات للتكيف مع المتغيرات البيئية. ففي دراسة حديثة لجملة من الباحثين في الصين (Liu, 2006, Chen, Zhan, Tang, 2006) أجريت على (١٢) مؤسسة صحية، تبين أن اتباع سياسة اللامركزية في الإدارة كان له الأثر الإيجابي في أداء العاملين في هذه المؤسسات بمختلف مستوياتهم من ناحية، وعلى عملية التخطيط من حيث الإعداد والتففيذ من ناحية أخرى. كما أكدت الدراسة التي قام بها (Cohn, Gill, Shwartz, 2005)

أهمية مشاركة الكوادر الطبية في سياسات المستشفى لإحداث التغيرات الإدارية اللازمة لمواجهة التحديات المستقبلية. وفي الإطار نفسه، بينت الدراسة التي قام بها Waitzkin وآخرون (٢٠٠٥) على بعض المؤسسات الصحية الحكومية في بعض الدول الغربية أن تحديد السياسات لمواجهة التحديات في البيئة الداخلية لهذه المؤسسات يجب أن يشارك فيها كل أصحاب المصلحة (Stakeholders) من مالكن للمنظمة (أو سلطة إشراف) وعاملون بها ومتعاملون معها.

نتائج الدراسة:

بالاعتماد على البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانات التي قام الباحث بتوزيعها وجمعها ومن خلال المقابلات الشخصية؛ أمكن التوصل إلى مجموعة من النتائج التي يمكن توضيحها في النقاط التالية:

التحديات التي تواجهها المؤسسات الصحية الخاصة:

١ - التحديات المرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة (الجدولان ٤ و ٥):

بينت الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث أن أغلبية المؤسسات (٨١,٨٪) تجد صعوبة في رصد التغيرات والتنبؤ بها مسبقاً باعتبارها - في آن واحد - سريعة ومتنوعة وتشمل المجالات الاقتصادية والتقنية والتنظيمية والاجتماعية. فالمؤسسات الصحية الخاصة بمنطقة الرياض حسب هذه الدراسة تواجه ثلاثة تحديات أساسية هي:

- التحدي الأول يخص المنافسة (٧٢,٧٢٪)، فعند المؤسسات الصحية في المملكة ازداد في الآونة الأخيرة بنسبة كبيرة (نمو بنسبة ٥٥٪ خلال خمس سنوات) وأصبحت هذه المنشآت تقدم للعميل كل الخدمات في جل الاختصاصات الطبية. إضافة إلى المنافسة الشرسية بين المؤسسات الصحية الخاصة، ذكر بعض المديرين التنفيذيين (٤٦,٦٦٪) أن العيادات المسائية في المستشفيات الحكومية أو تلك التابعة للجهات الرسمية الأخرى التي بدأت في الانتشار منذ نحو عامين أصبحت تنافس وتؤثر في القطاع الصحي الخاص وتؤثر في الإستراتيجيات الصحية من خلال الإخلال بالتوازن بين القطاعين العام والخاص.

جدول رقم (٤)

التحديات الخارجية التي تواجهها المؤسسات الصحية الخاصة السعودية

النسبة المئوية	عدد المؤسسات الصحية	التحديات الخارجية
		- المرتبطة بالبيئة الخارجية للمنشأة:
٨١,٨ %	١٨	- صعوبة رصد التفيرات والتبؤ بها مسبقاً.
٧٧,٧٢ %	١٦	- المنافسة الشرسة.
٦٨,١٨ %	١٥	- التأمين الصحي.
٥٩,٠٩ %	١٣	- التكاليف الباهظة للاكلات المستوردة.
٣١,٨١ %	٧	- تقنيات جديدة ومتجددة.

من جهة أخرى، أشار أغلبية المسؤولين (٨٦,٦٦ %) الذين التقينا بهم إلى موضوع نظام التسعيرة في المستشفيات والمستوصفات الخاصة الذي تقرضه وزارة الصحة منذ سنوات. ويرى هؤلاء أن التسعيرة المحددة أصبحت عائقاً أمام التنافس بين المؤسسات الخاصة في ظل التفاوت الكبير بينها، وأنها لا تحفز المستثمرين على إنشاء مراكز ومستشفيات جديدة ومتطورة لتشفيلها بأسلوب حديث. مما نجم عنه تدنى الخدمات في القطاع بشكل عام وتوجه عدد من المستثمرين في القطاع الصحي الخاص إلى بعض الدول المجاورة. في هذا الإطار، يلاحظ أنه لا يوجد في المملكة تقييم أو تمييز بين مستشفى وآخر، ويرى بعض المسؤولين (٦٦,٦٦ %) أن على وزارة الصحة في المملكة تصنيف المستشفيات الخاصة بوضع علامات معينة لكل منها؛ حتى يتمكن المستفيد من الخدمة الصحية من التعرف على المستشفيات الجديدة. هذا التصنيف للمؤسسات الصحية الخاصة سوف يشجع القطاع الخاص على تحسين خدماته وتوفير الإمكانيات المهمة والضرورية التي يفتقدها عدد لا بأس به من المستشفيات، ويسلم هكذا المرضى من الأخطاء والمضاعفات بسبب عدم

توافر هذه الإمكانيات. إلى جانب إشكالية التسعيرة المحددة للخدمات الصحية التي يدعو ملاك المؤسسات الصحية الخاصة الكبرى إلى إلغائها، يذكر هؤلاء (٦٠٪) أن بعض المستثمرين يعزفون عن الاستثمار في القطاع الصحي الخاص؛ وذلك بسبب المعوقات الإدارية والإجراءات المطولة التي تخص التراخيص واستقدام العمالة المهنية المتخصصة في القطاع.

جدول رقم (٥)

المعوقات التي تواجه القطاع الصحي الخاص حسب بعض المسؤولين في المؤسسات الصحية

المعوقات	عدد المسؤولين	النسبة المئوية
- نظام التسعيرة المحددة.	١٣	٨٦,٦٦٪
- الطريقة التي تتعامل بها شركات التأمين في اختيار المستشفيات.	١٢	٨٠٪
- عدم تصنيف المؤسسات الصحية الخاصة.	١٠	٦٦,٦٦٪
- المعوقات الإدارية والإجراءات المطولة في إنشاء المؤسسات الصحية الجديدة.	٩	٦٠٪
- صعوبة الوظائف.	٨	٥٣,٣٣٪
- العيادات المسائية في المستشفيات الحكومية.	٧	٤٦,٦٦٪

- أما التحدي الثاني فيخص موضوع التأمين الصحي (١٨، ٦٨ ٪)، فعلى الرغم من أن نظام الضمان الصحي التعاوني الذي بدأ تطبيقه منذ سنوات قليلة يساهم في تشييط حركة الاستثمار في القطاع الصحي ويساعد على مزيد من تطور المؤسسات الصحية الخاصة والعامة وتحسين إمكانياتها إلا أن الطريقة التي تتعامل بها شركات التأمين وضغطها على المستشفيات من أجل تخفيض التكلفة الطبية على المريض ستقود إلى تدنى مستوى الخدمات الصحية. ففي غياب المعايير الصحية المحددة وفي غياب شهادات الاعتراف التي تحصل عليها المستشفيات من بعض المنظمات المحلية أو الدولية فيما يتعلق بالمعايير في جودة العمل، تقوم في العادة شركات التأمين في المملكة باختيار المستشفيات بناء على أسس ومواصفات غير واضحة وشخصية ولوجود خصومات معينة بغض النظر عن مستوى الخدمات التي تقدمها المؤسسة الصحية. مما أدى إلى التنافس

الشديد بين المؤسسات الصحية على مستوى الأسعار الذى ربما يكون على حساب جودة الخدمات الصحية. ومن جهة أخرى، أشار بعض المديرين (٦٦، ٤٦ ٪) أن هناك عدداً لا بأس به من المستشفيات فى المملكة غير صالحة للاشتراك والمساهمة فى عملية التأمين.

- أما التحدى الثالث فيتمثل فى التكاليف الباهظة للآلات الطبية المستوردة (٥٩ ٪). فتحديث الأجهزة والمعدات الطبية وصيانتها بالشكل الأمثل والمناسب يؤثر فى المردودية المالية لهذه المنشآت خاصة إذا اتبعت المنشأة إستراتيجية التخفيض من الأسعار لمواجهة المنافسة الشرسة. فالمؤسسة تجد نفسها إذا بين معادلة صعبة تتمثل فى تقديم أحسن الخدمات للعميل باستعمال التقنية الجديدة فى كل مراحل العلاج وضبط أسعار هذه الخدمات بما يناسب العميل ويحقق الربحية للمنشأة.

٢ - التحديات الخاصة بالمناخ الداخلى للمنشأة،

أظهرت نتائج الدراسة أن المنشآت الصحية الخاصة تواجه ثلاثة تحديات أساسية (جدول رقم ٦):

جدول رقم (٦)

التحديات الداخلية التى تواجهها المؤسسات الصحية الخاصة السعودية

النسبة المئوية	عدد المؤسسات الصحية	التحديات الداخلية
٩٠, ٩٠ ٪	٢٠	- المرتبطة بالبيئة الداخلية للمنشأة:
		- تحسين وتطوير الأداء فى جميع مجالات النشاط.
٦٨, ١٨ ٪	١٥	- تنوع الخدمات بما يرضى العملاء ويحقق للمنشأة مواكبة المنافسة.
٥٤, ٤٥ ٪	١٢	- صعوبة المحافظة على الموارد البشرية.

التحدى الأول: يخصص تحسين وتطوير الأداء في جميع مجالات نشاط المؤسسة الصحية (٩، ٩٠٪) ويشمل نظام إدارة الأداء عناصر الأداء التالية: الموارد البشرية، الموارد المالية، الموارد التقنية، النظم الإدارية والموارد التسويقية. فالكفاءة الإنتاجية في القطاع الصحي ترتبط أساساً بتوفير الخدمات الصحية بأكبر قدر من الكفاءة ذات الجودة النوعية الملائمة، وبأقل قدر من الكلفة الاقتصادية، كما ترتبط من ناحية أخرى بكفاءة أداء العاملين في هذا القطاع. فيما يخص تحسين وتطوير أداء الموارد البشرية، أكدت أغلبية هذه المؤسسات (٢٧، ٧٧٪) أن الحاجة للكوادر البشرية التي تخص الأطباء والكوادر التمريضية والفنية والإدارية هي من أبرز التحديات التي تواجهها المنشآت الصحية الخاصة والعامه. وأن هذا النقص تزداد حدته ليس على المستوى الكمي فحسب إنما على مستوى التأهيل والتدريب، ويرجع سبب ذلك إلى ضعف الإنفاق على التقنيات التعليمية والتدريبية الحديثة وضعف آليات التقييم والرقابة على المؤسسات الطبية المختلفة. هذا النقص الكبير في الموارد البشرية المدربة له عواقب وخيمة على القطاع الصحي تتمثل في تدنى وتناقص نوعية ومقدار الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين، وكذلك التزايد في معدل الوفيات والمضاعفات الخطيرة لدى المرضى (بيتروا، ٢٠٠٤). من جهة أخرى، أشار بعض المديرين (٣٣، ٥٣٪) إلى إشكالية السعودة التي فرضت على المؤسسات الصحية، إذ جعلتها تواجه الكثير من العقبات والصعوبات في مجال سعودة الوظائف الإدارية. أما فيما يخص الوظائف الفنية التي تمثل (٩٠٪) من وظائف المنشأة الصحية، فيرى البعض أنه يصعب في الوقت الحاضر الحصول على الأعداد اللازمة من القوى العاملة الصحية السعودية لقلة أعداد الخريجين من المؤسسات التعليمية والتأهيلية الطبية، وأن سعودة هذه الوظائف تحتاج إلى إعداد وتخطيط، ويرمجة يقع تنفيذها تدريجياً وعلى مدى عدة سنوات.

التحدى الثاني: يتعلق بتتويع الخدمات بما يرضى العملاء ويحقق للمنشأة مواكبة المنافسة (١٨، ٦٨٪). هذا التتويع يخص كيفية مقابلة الطلب في مواجهة الأمراض وأنماطها المختلفة، وظهور أمراض جديدة وأنواع أخرى. كما يتطلب هذا التتويع وجود كل الاختصاصات الطبية بكل أنواعها في المؤسسة الصحية وكل الخدمات التي يطلبها العميل (القيام بكل التحاليل الطبية اللازمة، توافر التقنيات الجديدة في المعالجة وفي إجراء العمليات الجراحية...).

أما التحدي الثالث: فقد ذكر المديرون التنفيذيون لأكثر من نصف المؤسسات

الصحية (٥٤, ٥٤%) التي أجريت الدراسة عليها أن منشأتهم تتعرض لصعوبة المحافظة على الموارد البشرية ذات الكفاءة المتميزة خاصة الأطباء المتخصصين والتقنيين وذلك باستقطابهم من طرف مؤسسات صحية أخرى لديها إمكانيات مادية أفضل. إضافة إلى صعوبات إدارية أخرى تتعلق بتجديد إقامة بعض الموظفين الذين عملوا في المؤسسة الصحية لأكثر من عشر سنوات.

السياسات المعتمدة في مواجهة التحديات الداخلية والخارجية:

أمام هذه التحديات، اتجهت المنشآت الصحية الخاصة في منطقة الرياض إلى اتباع جملة من السياسات من أهمها (جدول رقم ٧):

- الاقتراب من العميل والتوجه كلياً إلى السوق واعتبار العملاء شركاء في المنشأة: بينت نتائج الدراسة أن (٨٦, ٣٦%) من المؤسسات الصحية الخاصة تعمل على تحسين موقفها ليس في الأسواق الحالية فحسب (الاختصاصات الطبية، نوعية العملاء) بل أيضاً العمل على اقتحام أسواق جديدة غير معروفة حالياً، وذلك بالترغف المستمر على رغبات العملاء والاستماع إلى مقترحاتهم وشكاوهم واتخاذها أساساً لتطوير الطرح التسويقي.

جدول رقم (٧)

السياسات المعتمدة في مواجهة التحديات الداخلية والخارجية

النسبة المئوية	عدد المؤسسات الصحية	السياسات المعتمدة
٨٦, ٣٦%	١٩	- الاقتراب من العميل.
٨١, ٨١%	١٨	- تحسين الأداء في جميع مجالات النشاط.
٧٧, ٢٧%	١٧	- استثمار كل الموارد المادية والبشرية والمعلوماتية للمنشأة.
٧٢, ٧٢%	١٦	- الكشف عن الفرص والمعوقات في البيئة الداخلية والخارجية.
٦٨, ١٨%	١٥	- الرصد المستمر لمصادر المنافسة.

- تحسين الأداء في جميع مجالات النشاط اعتماداً على إدارة الجودة الشاملة، إذ أشارت نتائج الدراسة إلى أن (٨١، ٨١٪)، يسعى لاتباع هذه الإستراتيجية. لتطبيق هذه السياسة التي سيكون لها انعكاس إيجابي على نوعية الخدمات الصحية، يتحتم على المؤسسات الصحية الخاصة اتباع جملة من الأساليب والمداخل منها: تطوير مهارات وسلوك العاملين، وتطوير معايير وتقنيات الاختيار والتدريب وتقييم الأداء للعنصر البشري، وتطوير وتحسين ظروف العمل المادية، وإعادة هيكلة التنظيم وذلك بالجوء إلى هيكلة تنظيمية مسطحة وقليلة التقسيمات المنعزلة بعضها عن بعض، والعمل على استيعاب التقنيات الجديدة مع القيام بالاستثمارات اللازمة لتحسين الخدمات المقدمة للعملاء.

- كما بينت الدراسة أن (٧٧، ٢٧٪) من المنشآت الصحية تسعى إلى حشد واستثمار كل الموارد المادية والبشرية والمعلوماتية من أجل تحقيق أقصى قدر من الإنجاز، وتتبلور هذه الإستراتيجية في عمليات مخططة تخص: التعرف على كل قدرات المنشأة، وتخطيط برنامج واضح لامتلاكها، وبناء هذه القدرات وتفعيلها، وتوظيفها في اكتساب القوة التنافسية وحمايتها وصيانتها لضمان ريادة المنشأة وتفوقها. ويرى بعض المديرين التنفيذيين أن الموارد البشرية (أطباء، تقنيين، إداريين) والموارد التقنية (المختبرات، التجهيزات الطبية في الاختصاصات المختلفة ...) تعتبر من القدرات المحورية التي ينبغي على المؤسسة الصحية المحافظة عليها وتمييزها لما لها من التأثير في بناء القوة والميزات التنافسية للمنشأة.

- الكشف عن الفرص المتاحة في المناخ والإعداد لاستثمارها والكشف عن المعوقات في المناخ والإعداد لتجنبها أو تحديد آثارها: بينت الدراسة أن (٧٢، ٧٢٪) من المؤسسات الصحية الخاصة تعمل على تطوير وإعادة صياغة علاقاتها بالمحيط حتى تكون دائماً في موقف المتفاهم والمتناغم مع معطياته والمستفيدة من الفرص التي يزخر بها ذلك المناخ والمتجنية لتهديداته ومخاطره.

- الرصد المستمر لمصادر المنافسة والإعداد للتعامل معها: حيث أكدت (١٨، ٦٨٪) من المنشآت التي أجريت عليها الدراسة أنها تسعى لرسم إستراتيجية تنافسية متكاملة تتضمن اختيار المجال التنافسي المناسب، وتحديد المنافسين، واختيار أدوات المنافسة وتوقيت البرامج التنافسية وتدبير الآليات اللازمة لتنفيذها.

الطرق العملية التي قامت بها المنشآت الصحية لمواجهة التحديات:

فيما يلي أهم الطرق العملية التي أوردتها المنشآت الصحية الخاصة التي أجريت عليها الدراسة لمواجهة التحديات في القطاع الصحي (جدول رقم ٨):

- لمواجهة المنافسة الشديدة في القطاع الصحي الخاص، اعتمدت (٨١، ٨١٪) من المؤسسات الصحية على سياسة تقديم أسعار منافسة بعروض وخصومات مغرية في الكشوفات والتحليل وذلك لاستقطاب أكبر قدر ممكن من العملاء. لكن هذه السياسة ربما تلحق أضراراً كثيرة بالقطاع الصحي وبصحة المرضى خاصة مع ظهور كثير من المستشفيات في المملكة التي تفتقد للإمكانات الطبية البسيطة، إذ يرى البعض أن هذه المؤسسات تلحق أضراراً بالمستشفيات المتميزة؛ لأن المريض في الغالب يختار أقرب مستشفى إليه دون أن يكون لديه خلفية عن مستوى هذا المستشفى. إلى جانب سياسة الأسعار، تجتهد كذلك المؤسسات الصحية (٢٧، ٧٧٪) لتحسين الخدمات المقدمة للمريض (بعض الحالات المستعصية أصبحت تحول من المستشفيات الحكومية إلى بعض المستشفيات الخاصة)، وهي تحرص من خلال أنشطتها المختلفة على تطبيق أعلى معايير الجودة بتكلفة معقولة على الرغم من صعوبة هذه المعادلة وذلك من خلال: توظيف كوادر ذات خبرة في جميع الاختصاصات الطبية (٦٢، ٦٢٪)، وإضافة خدمات جديدة واختصاصات نادرة (٥٩، ٠٩٪).

التحديات التي تواجهها المنشآت الصحية الخاصة في منطقة الرياض وأساليب مواجهتها

جدول رقم (٨)

الطرق العملية التي تتبعها المؤسسات الصحية الخاصة لمواجهة التحديات

النسبة المئوية	عدد المؤسسات الصحية	الطرق العملية
٨١, ٨١ %	١٨	مواجهة المنافسة:
٧٧, ٧٧ %	١٧	- جعل الأسعار أكثر تنافسية ومقبولة من طرف العملاء.
٥٤, ٥٤ %	١٢	- تحسين الخدمات المتعلقة بخدمة المريض.
		- الترويج في الطاقم الطبي وتجديده.
٦٨, ١٨ %	١٥	مراقبة المناخ المحيط:
٥٩, ٠٩ %	١٢	- متابعة التأمين الصحي وآثاره والتكامل معه.
٣١, ٨١ %	٧	- التعرف على الاختصاصات الطبية الجديدة ورصدها.
		- مراقبة نمو العيادات الصغيرة والتكامل معها.
٧٧, ٣٧ %	١٧	تحسين الأداء والخدمات:
٦٣, ٦٣ %	١٤	- ضبط التكلفة وزيادة الجودة والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة الصحية.
٥٩, ٠٩ %	١٣	- توظيف كوادر ذات خبرة في جميع المجالات.
٤٥, ٤٥ %	١٠	- إضافة خدمات جديدة واختصاصات نادرة.
٤٠, ٩٠ %	٩	- استعمال التقنيات الجديدة في الأعمال الإدارية.
		- تطبيق الأساليب والنماذج الحديثة في إدارة الخدمات الصحية.
٧٢, ٧٢ %	١٦	تنمية الموارد البشرية:
٥٩, ٠٩ %	١٣	- تدريب وتنمية قدرات العاملين من خلال الدورات التدريبية والتعلم المستمر.
٥٠ %	١١	- الاحتفاظ بالناصر البشرية المتميزة وتنمية الولاء والانتماء للمؤسسة.
٤٠, ٩٠ %	٩	- تحفيز الكفاءات الطبية وتويعها.
		- استقطاب الكفاءات الجيدة في كل المجالات.
٦٨, ١٨ %	١٥	إرضاء العميل:
٤٥, ٤٥ %	١٠	- تلبية حاجيات العميل الداخلي والخارجي خاصة: الزيارات، الأسعار، طريقة الدفع...
٤٠, ٩٠ %	٩	- إنشاء قسم خاص للعلاقات العامة.
٣٦, ٣٦ %	٨	- إجراء استقصاءات (استبانات للرأي) لمعرفة حاجات وشكاوى العملاء.
		- استخدام نماذج لقياس مدى رضا العملاء عن الخدمات الصحية المقدمة.

أدت هذه السياسة كما يرى البعض إلى تقلص ظاهرة السفر للخارج من أجل العلاج لوجود نوعية جيدة الخدمات الطبية في بعض المستشفيات الخاصة بالمملكة مع انخفاض التكاليف في حدود (٥٠٪) عن تكاليف العلاج في الخارج. بل إن بعض المؤسسات الصحية على الرغم من قلة عددها أصبحت تستقطب عملاء من خارج المملكة خاصة من دول الخليج.

- أما فيما يخص تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الصحية الخاصة، فقد بينت الدراسة أن (٧٢، ٧٢٪) وضعت على عاتقها تدريب وتنمية قدرات العاملين لديها (الأطباء، العاملين بالتمريض، الفئات الطبية المساعدة، الإداريين) بدرجات مختلفة. بعض المؤسسات (٣٦٪) خصصت ميزانية سنوية للتدريب والتعليم المستمر، واعتمدت على ثلاث طرق للتدريب: المحاضرات الدورية التي تعطى في المستشفى، الدورات التدريبية سواء الطبية أو الإدارية، إلى جانب المشاركة في المؤتمرات المحلية أو العالمية. البعض الآخر من المؤسسات الصحية وعددها محدود جداً (٣ مستشفيات فقط) أقام تعاوناً علمياً وفتحياً مع بعض الجامعات الأمريكية أو الأوروبية المشهورة في المجال الصحي. هذا التعاون يتم من خلاله تدريب الجهاز الطبي والفني على أحدث التقنيات العالمية. من جانب آخر، اعتمدت (٥٩، ٠٩٪) من المؤسسات على سياسة التوظيف الطويل الأجل خاصة للعناصر المتميزة، إذ سعت إلى تحفيز الكفاءات الطبية والفنية بكل الأشكال وذلك لتنمية ولائها وانتمائها للمؤسسة. كما قامت باختيار واستيعاب الكوادر بلك دقة من كل الجنسيات ذات الكفاءة العالية والخبرة العالمية.

- أما الطرق العملية التي اعتمدتها المؤسسات الصحية الخاصة بإرضاء العميل، فتتمثل خاصة في تلبية حاجياته (١٨، ٦٨٪) من حيث التسهيلات في دفع تكلفة الخدمات الطبية، الخصومات، الزيارات، ولمعرفة حاجيات العميل الداخلي أو الخارجي ومدى تحقيق رضا المستفيد عن الخدمات الصحية، تسعى بعض المؤسسات (٤٥، ٤٥٪) إلى إنشاء قسم إداري خاص للعلاقات العامة يهتم بشؤون وشكاوى العملاء. كما أن بعض المؤسسات الصحية الأخرى قامت باستطلاع آراء العملاء؛ للتعرف على تقييمهم لمستوى الجودة فيما تقدمه لهم من خدمات ومستويات الجودة الأعلى التي يتطلعون إليها، وذلك باستخدام نماذج لقياس مدى رضا العملاء من الخدمات الصحية المقدمة.

السياسات الداخلية المتبعة من طرف المنشأة لتحقيق إدارة التميز:

لتحقيق إدارة التميز، قامت المؤسسات الصحية الخاصة حسب الدراسة الميدانية بتخطيط أو إنجاز جملة من السياسات الداخلية تخص: الاستثمارات، الأفراد، الخدمات والتنظيم (جدول رقم ٩):

هذه السياسات تهدف إلى: تحسين مستوى الخدمات الصحية ورضا العميل، تنمية الموارد البشرية، تخفيض مصروفات الرعاية الصحية، تجنب المنشآت الصحية التكلفة المترتبة على تقديم خدمات صحية بجودة متدنية، وأخيراً تحسين الأداء الإداري والمالي للمؤسسة الصحية.

جدول رقم (٩)

السياسات الداخلية المتبعة لتحقيق إدارة التميز

النسبة المئوية	عدد المؤسسات الصحية	السياسات الداخلية
٨١, ٨١%	١٨	- تجهيزات ومعدات وموارد مادية تم اختيارها بعناية لتحقيق أقصى عائد ممكن منها في ظل الظروف السائدة والمتوقعة.
٦٨, ١٨%	١٥	- نظم للترقية والإشراف والمكافأة والأجور تتناسب مع الظروف والندرة.
٥٩, ٠٩%	١٣	- أفراد تم اختيارهم بعناية يتمتعون بالصفات والقدرات المناسبة لأنواع العمل وعلى استعداد لقبول التغيير.
٥٤, ٤٥%	١٢	- قواعد ونظم وإجراءات مدروسة، مخططة وقابلة للتعديل.
٤٥, ٤٥%	١٠	- نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة يحدد مواصفات وشروط الجودة وآليات رقابة وضبط الجودة.
٣١, ٨١%	٧	- هيكل تنظيمي مسطح وقليل التقسيمات المنعزلة بعضها عن بعض.

مميزات المنشآت القادرة على استيعاب المتغيرات والتفاعل معها:

فيما يلي أهم السمات الأساسية للمنشأة المتميزة التي اعتمدتها المؤسسات الصحية الخاصة التي أجريت عليها الدراسة في تعاملها مع واقعها الجديد (جدول رقم ١٠):

هذا وتجدر الإشارة إلى أن بلوغ التميز فى إدارة الخدمات الصحية والطبية فى ظل التحديات المعاصرة، يحتم على المؤسسة الصحية العمل وتطبيق التوجهات التى أوصى بها المؤتمر العربى السنوى الرابع للاتجاهات الحديثة فى إدارة المستشفيات والتى تخص أساساً:

- الإلمام بمفهوم ومتطلبات التميز فى الأداء.
- تطبيق الأساليب والنماذج الحديثة فى إدارة الخدمات الصحية والطبية واستخدام المعايير فى قياس وتقييم الأداء الفردى والمؤسسى.
- الإلمام باستخدامات تقنية المعلومات والاتصالات ودورها فى تطوير الخدمات الصحية.
- التعرف على الأساليب الحديثة فى تنسيق وتكامل الخدمات المساعدة بالمستشفيات.
- الاهتمام بتطبيقات إدارة الجودة الشاملة.
- استخدام الوسائل المناسبة لقياس رضا العملاء، سواء العميل الداخلى أو العميل الخارجى.
- التركيز على التعليم والتدريب المستمر لجميع الكوادر فى المؤسسة الصحية.
- ضرورة تطبيق معايير الاعتماد التى تركز على سلامة المريض والكادر الطبى والزائرين.

جدول رقم (١٠)

السمات الأساسية للمنشأة المتميزة

النسبة المئوية	عدد المؤسسات الصحية	السمات الأساسية
٩٠,٩٠%	٢٠	- استهداف النمو المستمر.
٨١,٨١%	١٨	- اختيار العملاء والأسواق بعناية.
٧٢,٧٢%	١٦	- استثمار الطاقات المتاحة بأقصى درجة.
٦٨,١٨%	١٥	- البعد عن المركزية واستخدام منطق اللامركزية كأساس للعمل الإدارى.
٦٣,٣٦%	١٤	- الاستثمار فى تدريب وتعليم كل أفراد المنشأة باعتبارهم الدعامة لها.
٥٩,٠٩%	١٣	- استخدام أنماط تنظيمية مرنة وعدم التقيد بالنمط الهرم التقليدى.
٥٤,٤٥%	١٢	- تهيئة الفرصة والإمكانات للابتكار والخلق والإبداع.

تقسيم المؤسسات الصحية الخاصة:

لمعرفة خصائص ومميزات المؤسسات الصحية الخاصة بمنطقة الرياض فيما يخص إستراتيجياتها وسياساتها تجاه التحديات المعاصرة، حاول الباحث من خلال نتائج الدراسة الميدانية والاستفادة من المقابلات الشخصية مع بعض المسؤولين لهذه المؤسسات تقسيم وحدات البحث إلى مجموعات منسجمة تشترك في التوجهات والسياسات نفسها. وقد وقع الاعتماد في تصنيف المؤسسات على المعايير التالية: تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة، وجود الاختصاصات الطبية الجديدة، الاستثمار في شراء الأجهزة والمعدات الطبية الحديثة، وجود ميزانية سنوية للتوعية والتعلم، وجود قسم أو إدارة يهتم بالتخطيط والتنظيم، الإلمام باستخدامات تقنية المعلومات والاتصالات في تطوير الخدمات الصحية. وهكذا تمكن الباحث من تقسيم المنشآت الصحية الخاصة موضوع الدراسة إلى ثلاث مجموعات هي:

المجموعة الأولى: تضم ثمانى مؤسسات صحية (٣٦٪) من مجتمع البحث، ٦ من فئة أ و ٢ من فئة ب). ومعظم هذه المنشآت ذات خبرة في القطاع الصحى لأكثر من عشرين سنة وقد واجهت التحديات والمتغيرات الحديثة بإدارة جديدة معاصرة وبإستراتيجية واضحة تحمل في طياتها التوجهات الأساسية التالية:

- الاعتماد على التخطيط الإستراتيجى لتحديد التوجهات المستقبلية للمنشأة، ومن ثم التكيف والتفاعل مع المتغيرات المتجددة والمتنوعة في البيئة.

- جعل العميل محور الخدمات الصحية المقدمة.

- التركيز على تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية من حيث التحفيز والتدريب.

- العمل على استيعاب وتوظيف التقنيات الحديثة وتحديث المؤسسة بالاختصاصات الطبية الجديدة.

- تحسين الأداء في جميع المجالات بالاعتماد على برامج الجودة النوعية.

المجموعة الثانية: تتكون من خمس منشآت متوسطة وكبيرة الحجم (٢٣٪) من المؤسسات، ٢ من فئة أ و ٣ من فئة ب)، هذه المؤسسات التي تعتبر أقل تطوراً من المجموعة الأولى من حيث منهجيتها في رسم الإستراتيجيات والخطط تركّز في مواجهاتها للمتغيرات المعاصرة على السياسات التالية:

- زيادة قدرة الإدارة في السيطرة على الموارد المتاحة وتوظيفها في المجالات الصحية.

- تخفيض السعر لإرضاء العميل.

- إشراك بعض الإداريين والكوادر الطبية فى دورات تدريبية أو حضور مؤتمرات.
- القيام ببعض الاستثمارات فى مجال تحديث الأجهزة الطبية.
- السعى نحو تطوير وتحسين الخدمات.

المجموعة الثالثة: هذه المجموعة تضم (٩) منشآت (٤١٪ من المؤسسات، ٤ من فئة أ و ٥ من فئة ب) وهى تمثل المؤسسات الصحية التى لا تمتلك رؤية وإستراتيجية واضحة المعالم لمواجهة التحديات الحالية. وهى تحاول إيجاد الحلول الآنية الملائمة للمشكلات التى تتعرض لها دون رسم أهداف معينة وتخطيط مسبق. وللخروج من هذه الوضعية التى لها انعكاس سلبى على مردودية المنشأة وربما على بقائها فى ظل المنافسة الشديدة.

الخلاصة والتوصيات:

خلاصة النتائج:

تواجه المنشآت المعاصرة تحديات متصاعدة على جميع المستويات المحلية، الإقليمية والعالمية. لذا تسعى هذه المنشآت فى جميع القطاعات إلى وضع إستراتيجيات وسياسات محددة تأخذ فى الاعتبار التغيرات الكبيرة التى يمكن أن تحدث فى الأمدين القريب والبعيد، مع أن حالة عدم اليقين تجعل من الصعوبة بمكان التنبؤ بما سيحدث فى المستقبل بدقة عالية.

وقد توصلت الدراسة التطبيقية من خلال النتائج التى تمخضت عنها أن المنشآت الصحية الخاصة بمنطقة الرياض تواجه جملة من التحديات الخاصة ببيئتها الداخلية والخارجية، وتتمثل هذه التحديات فيما يلى: المنافسة الشرسية، تكاليف الخدمات الصحية المتزايدة، نقص الموارد المالية فى ظل الطلب المتزايد على الخدمات الصحية، ارتفاع أسعار التجهيزات والمستلزمات الطبية بشكل متصاعد، الاستفادة من نظام التأمين الصحى مع المحافظة على جودة الخدمات الصحية، تحسين وتطوير الأداء فى جميع مجالات النشاط باعتماد إدارة الجودة الشاملة، تنويع الخدمات بما يرضى العملاء، والمحافظة على الكفاءات المتميزة من الموارد البشرية فى المنشأة. ولمواجهة هذه التحديات، اتبعت المؤسسات الصحية السعودية المتميزة جملة من السياسات تعتمد على:

- الاقتراب من العميل والتوجه كلياً إلى السوق.
- الكشف عن الفرص البيئية المتاحة والإعداد لاستثمارها والكشف عن الموقات لتجنبها.
- حشد واستثمار الموارد المادية والبشرية والمعلوماتية من أجل تحقيق أقصى قدر من الإنجاز.
- تحسين الأداء في جميع الاختصاصات ومجالات المنشأة (الإدارية، المالية، التسويقية ...)
- اعتماد إدارة الجودة الشاملة.
- هذه السياسات وقعت ترجمتها إلى آليات تتمثل خاصة فيما يلي:
 - التعرف على الاختصاصات الطبية الجديدة ورصدها.
 - التنوع في الطاقم الطبي وتجديده.
 - تحفيز وتدريب الكفاءات الطبية والتقنية والإدارية.
 - تحديث الأجهزة والمعدات الطبية
 - التركيز على الجودة النوعية ومستوى الخدمة.
 - استيعاب تقنية المعلومات في تعزيز أداء المنشآت الصحية.
 - إنشاء قسم خاص للعلاقات العامة يهتم بالعملاء وقيس رضاهم.
- تعزز النتائج الخاصة بالدراسة الميدانية أيضاً أن على المنشآت الصحية إدراك التغيرات المتوقعة في القطاع الصحي وتتبعها والتعرف على آثارها، وإقامة نظم معلومات صحية حديثة ومتطورة تلبي حاجات القطاع وتتوافق مع متطلبات العصر والمستجدات التقنية. فالتعامل مع هذه المتغيرات المتنوعة والمتطورة يتطلب من تلك المنشآت مراعاة ما يلي:
 - التعرف على التغيرات، وإدراك أهميتها، وتوقع تأثيرها والاعتراف بالآثار المحتملة تجاه حدوثها.
 - الإعداد لاستقبالها والتكيف معها لحظة حدوثها لمواجهة آثارها السلبية أو استثمارها إيجابياً.
 - التعايش مع المتغيرات واستيعابها.
 - التحول للإتفاق مع متطلبات التغيير أو العمل على السيطرة عليها وإخضاعها للواقع.

التوصيات:

بناء على النتائج النهائية التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث، فإن الباحث يوصي بما يلي:

- لكي تتمكن المنشآت الصحية الخاصة في منطقة الرياض من استيعاب التغيرات، فلا بد لها أن تغير من أسلوبها في مواجهة المشكلات، وأن تتبنى منهجية علمية عقلانية في رصد المواقف وتحليل المشكلات والتماس الحلول المناسبة. كما يجب على تلك المنشآت التي تبحث عن البقاء والتطور والتميز أن تتجهج جملة من السياسات وأن تتميز بالخصائص التالية:

- الاستثمار في التقنيات الطبية الحديثة واستيعابها لتطوير الخدمات الصحية وتحسين الأداء.

- تنمية وتأهيل وتحفيز الكوادر الطبية والفنية والإدارية في صلب إستراتيجيات وسياسات المنشأة الصحية باعتبارهم المصدر الحقيقي لنجاح وتميز أداء المنشأة.

- استثمار تقنية المعلومات في تطوير الأساليب والعلاقات الإدارية والتنظيمية في المنشأة الصحية.

- العمل على إدارة المستشفيات والمراكز الصحية وفقاً للنظم الإدارية الحديثة.

- الانفتاح على جميع مصادر المعرفة الخارجية (التعاون مع الجامعات المحلية والأجنبية ومراكز البحوث) والداخلية واستثمارها في تطوير الأداء.

- التوجه نحو إدارة الجودة في جميع مجالات نشاط المنشأة.

- ضرورة تشجيع التعاون مع القطاع العام في مجال الرعاية الصحية والطبية بهدف خلق جو إيجابي من التعاون وليس التنافس.

- استخدام الوسائل المناسبة لقياس رضا العميل عن الخدمات الصحية المقدمة (مثل نموذج السيفركوال).

- العمل على بناء شبكة اتصالات بين المؤسسات الصحية الخاصة بهدف تبادل التجارب الهادفة لتطوير مستوى الخدمات الصحية والارتقاء به.

- على المؤسسات التي تتعرض للمنافسة الشديدة التوجه نحو مساهمين جدد، وذلك للقيام باستثمارات جديدة تخص أساساً تحديث الموارد المادية للمنشأة (الأجهزة والآلات الطبية، المختبرات، المرافق الأساسية، ...) مع اتباع سياسة جديدة في

- انتداب وتحفيز العناصر الطبية والفنية الكفأة. كما يمكن لهذه المؤسسات الصحية اتباع سياسة الاندماج مع مؤسسات أخرى أثبتت فعاليتها في القطاع الصحي.
- أن تقوم وزارة الصحة بالمملكة بالتنسيق مع وزارات أخرى (وزارة التعليم العالي، وزارة الاقتصاد الوطني ...) لاتخاذ جملة من الإجراءات لتطوير القطاع الصحي الخاص وتحسين خدماته. وتتمحور هذه الإجراءات في:
 - إصدار لائحة بالإمكانيات الضرورية التي يجب أن تتوافر في عملية التأمين وتحديد فترة زمنية للمستشفيات لتوفير هذه الإمكانيات؛ مما سيضمن الحد الأدنى لجودة الخدمات الصحية المقدمة ولنجاح نظام التأمين بصفة عامة.
 - التعميل في زيادة الطاقة الاستيعابية لكليات الطب، والصيدلة، والعلوم التطبيقية، والتمريض، وإنشاء كليات جديدة لهذه التخصصات، وزيادة عدد كليات العلوم الصحية التي تشرف عليها وزارة الصحة من أجل تأهيل الفنيين المساعدين في التخصصات الصحية المساندة المختلفة، وتطوير المعاهد الصحية القائمة لتصبح كليات للعلوم الصحية، وزيادة طاقتها الاستيعابية، وتوسيع فرص الابتعاث إلى الخارج، ودراسة إمكان تشجيع القطاع الخاص للقيام بإنشاء كليات صحية تؤهل القوى العاملة الفنية المساعدة في المجالات الصحية.
- تصنيف المؤسسات الصحية الخاصة، ووضع علامات يتعرف من خلالها العميل على المستشفيات الجيدة ومراجعة نظام التسعيرة الموحدة.
- إجراء دراسات مستقبلية حول هذا الموضوع في مناطق أخرى، وكذلك دراسة التحديات التي تواجهها المؤسسات الصحية الحكومية السعودية والسياسات المعتمدة في هذا الغرض، وذلك من أجل تحديد مدى عمومية ما توصل إليه الباحث من نتائج.

المراجع

أولاً - المراجع العربية:

- الأحمدى، حنان عبد الرحيم (٢٠٠٣م)، التحسين المستمر للجودة: المفهوم وكيفية التطبيق في المنظمات الصحية، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة بالرياض، العدد الثالث، المجلد ٤٠، ص ص ٤٠٩ - ٤٤٣.
- المسلمي، علي (٢٠٠١م)، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- العمر، بدران (٢٠٠٤م)، مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات مدينة الرياض من وجهة نظر ممارسي مهنة التمريض، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة بالرياض، العدد الثاني، المجلد ٤٢، ص ص ٣٠٥ - ٣٥٢.
- الموسوي، سنان، أبو حمد، رضا صاحب (٢٠٠٢م)، مفاهيم إدارية معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- المرسى، جمال الدين محمد (٢٠٠٣م)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- القاضي، فؤاد (١٩٩٩م)، التحديات والمسؤوليات التي تقدمها الأحداث المتوقعة بعد عام ٢٠٠٠م، بحث مقدم في المؤتمر السنوى التاسع حول إستراتيجيات التغيير وتطور منظمات الأعمال، القاهرة.
- القاضي، فؤاد (٢٠٠٠م)، رؤية إدارية لما بعد عام ٢٠٠٠م: الاتجاهات الرئيسية في الألفية الثالثة، بحث مقدم في المؤتمر السنوى العاشر حول البعد الثالث لإدارة القرن الحادى والعشرين، القاهرة.
- بيتروا، وسيلة (٢٠٠٤م)، توظيف وصون الكوادر التمريضية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر المنظم من طرف الاتحاد الدولى للمستشفيات تحت شعار: سبل تطوير جودة الخدمات الصحية وخدمات المستشفيات، دبي.
- بن حبتور، عبد العزيز صالح (٢٠٠٤م)، الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديدة في عالم متغير، دار السيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- بن سعيد، خالد (١٩٩٣م)، أساسيات التخطيط في المنشآت الصحية، الرياض.
- بن سعيد، خالد (١٩٩٤م)، مدى فعالية برامج الجودة النوعية بمستشفيات وزارة الصحة السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، العدد الأول، ص ص ٥ - ٣٨.
- بن سعيد، خالد (١٩٩٧م)، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحى، الرياض.
- برعى، حسين (٢٠٠٥م)، التامين الصحى: الآثار الإدارية، القوى العاملة والأنظمة، ورقة عمل قدمت في اللقاء العلمى حول التامين الصحى التعاونى في المملكة العربية السعودية، الرياض.
- توصيات المؤتمر العربى السنوى الرابع للاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات (٢٠٠٥م)، بلوغ التميز في إدارة الخدمات الصحية والطبية، عمان.
- حريستانى، حسان (١٩٩٠م)، إدارة المستشفيات، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- سويلم، محمد (١٩٩٧م)، الإدارة في القرن الحادى والعشرين، دار النهضة المصرية، القاهرة.
- عامر، سعيد بس (١٩٩٦م)، الإدارة في ظل التغيير، مركز وايسيرفيس للاستشارات والتطوير الإدارى، القاهرة.

- عامر، سعيد يس (٢٠٠٠م)، البعد الثالث لإدارة القرن الحادي والعشرين، مركز وايدسبريفيس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة.
- عامر، سعيد يس (٢٠٠١م)، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايدسبريفيس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة.
- عرفة، أحمد، شلبي، سميرة (٢٠٠٠م)، الإدارة وتحديات العولمة، دار النهضة المصرية، القاهرة.
- غنيم، أحمد محمد (٢٠٠٤م)، مداخل إدارية معاصرة لتحديث المنظمات، المكتبة العصرية، المنصورة.
- وزارة الصحة بالملكة العربية السعودية (١٤٢٥ هـ) الكتاب الإحصائي السنوي.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

- 1- Bakker, A. (2002), Health care and ICT partnerships is a must, **International Journal of medical informatics**, Vol.66, N°1, PP 51-57.
- 2- Bigelow, B. Arndt, M., (1995), Total quality management: Field of dreams?, **Health Care Management Review**, Vol.20, N°4, PP 15-25.
- 3- Bin Saeed, K.S. (1999), Perceptions on the influence of costs issues on quality improvements initiatives: A survey of Saudi health care managers, **Intl Journal for quality in health care**, Vol.11, N°1, PP 59-65.
- 4- Begun, J., Kaissi, A. (2004), Uncertainty in health care environments: Myth or reality?, **Health Care Management Review**, Vol.29, N°1, PP 31-39.
- 5- Borrazo, J., Walling, R. and Falk, H. (2003), Overview of international environmental health, **International Journal of Hygiene and Environmental Health**, Vol.206, N°4, PP 257-262.
- 6- Cohn, K., Gill, S. and Schwartz, R. (2005), Gaining hospital administrator's attention: ways to improve physician-hospital management, **Surgery**, Vol.137, N°2, PP 132-140.
- 7- Dard, D., Cookson, R. (2003), Evaluating health care interventions in the European union, **Health Policy**, Vol.63, N°2, PP 133-139.
- 8- Davis, J. (1995), Taking the measure of patient satisfaction, **Nursing Time**, Vol.95, N°24, PP 52-63.
- 9- Deming, W.E. (1982), **quality, Productivity and Competitive Position**, MIT center for Advanced engineering Study, Cambridge, Massachusetts
- 10- Dooley, K., Zimmerman, B. (2003), Merger as marriage: Communication issues in post mergers integration, **Health Care Management Review**, Vol.28, N°1, PP 55-67.
- 11- Drucker, P. (1998), The Coming of The New Organization, **Harvard Business Review**, Boston, N°1, PP 1-20.
- 12- Duncan, R.B. (1982), Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty, **Administrative Science Quarterly**, N°17, PP 313-327.
- 13- Fisk, T.A. (1990), Creating patient satisfaction and loyalty, **Journal of Health Care Marketing**, Vol.10, N°2, PP 5-15.
- 14- Friedman, L.H., Goes, J.B. and Orr, R. (2000), The timing of medical technology acquisition, Strategic decision making in turbulent environments, **Journal of Health Care Management**, N°45, PP 317-331. Garcia, C., Pardo, I. (2004), Strategies and performance in hospitals, **Health policy**, Vol.67, N°1, PP 1-13.

- 15- Glueck, W.F. (1995), **Business Policy: Strategy, Formulation and Management Action**, MacGraw-Hill Book, New York.
- 16- Griffith, J., Smith, D. and Wheeler, J. (1994), Continuous improvement of strategic information system: concepts and issues, **Health Care Management Review**, Vol.19, N°2, PP 43-52.
- 17- Hamel, G., Prahalad, C.K. (1994), **Competing for The Future**, Harvard Business School Press, Boston.
- 18- Hickman, C.R., Silva, M.A. (1984), **Creating excellence- Managing Corporate Culture, Strategy, and change in the new age**, New American Library, New York.
- 19- Hollowell, R. (1996), The relation ship of customer satisfaction, customer loyalty and profitability, **International Journal of Service Industries Management**, Vol.7, N°4, PP 27-42.
- 20- Islam, A., Zaffar, T. (2002), Health sector reform in south Asia: New challenges and constraints, **Health Policy**, Vol.60, N°2, PP 151-169.
- 21- Jaana, M., Ward, M. and Pare, G. (2005), Clinical information technology in hospitals, **International Journal of Medical Informatics**, Vol.74, N°9, PP 719-731.
- 22- Leah, P., Baker, G. (1997), Downsizing, reengineering and restructuring: Long term implications for health care organizations, **Health Care Management Review**, Vol.13, N°4, PP 3-37.
- 23- Lee, J.K. (2005), A practical method of predicting client visit intention in a hospital setting, **Health Care Management Review**, Vol.30, N°2, PP 157-167.
- 24- Liu, X., Chen, L., Zhan, S., Tang, S. (2006), Does decentralization improve human resource management in the health sector? A case study from China, **Social Science & Medicine**, Vol.63, N°7, PP 1836-1845.
- 25- Morrison, I. (2000), **Health care in the new millennium, Vision, Value and leadership**, Jossey - Bass, San Francisco.
- 26- Oakland, J.S. (2001), **Total Quality Management The Route to Improving Performance**, Butterworth Heinemann, Oxford.
- 27- Otani, K. (2003), Reconsidering model of patient satisfaction and behavioral intentions, **Health Care Management Review**, Vol.28, N°1, PP 7-20.
- 28- Peters, T.J., Waterman, R.H. (1982), **In Search of Excellence**, Harper and Row, New York.
- 29- Porter, M.E. (1980), **Competitive Strategy**, The Free Press, New York.
- 30- Quinn, J.B. (1992), **The Intelligent Enterprise**, The Free Press, New York.
- 31- Senge, P.M. (1990), **The Fifth Discipline – The Art and Practice of the Learning Organization**, Currency Doubleday, New York.
- 32- Tannenbaum, S.I. (1998), Knowledge Management: Understanding the Complete Picture, **IJIRM Journal**, December, PP 6-10.
- 33- Volberda, H.W. (1998), Toward the flexible form: How to remain vital in hypercompetitive environment?, **Organization Science**, N°9, PP 87-102.
- 34- Ward, K., Rolland, E. and Patterson, R., (2005), Improving outpatient health quality: understanding the quality dimension, **Health Care Management Review**, Vol.30, N°4, PP 361-371.
- 35- Walston, S., Lazes, P. and Sullivan, P. (2004), Improving hospital restructuring: Lesson learned, **Health Care Management Review**, Vol.29, N°4, PP 309-319.
- 36- Waitzkin, H., Jasso, R. and Landwehr, A. (2005), Global trade, Public health and health services: Stakeholders constructions of the key issues, **Social Science & Medicine**, Vol.61, N°5, PP 893-906.

العلاقة بين توقيت الإعلان عن المعلومات المالية وخصائص الشركات المساهمة السعودية

الدكتور يحيى بن علي الجبر
أستاذ المحاسبة المساعد
الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين

العلاقة بين توقيت الإعلان عن المعلومات المالية وخصائص الشركات المساهمة السعودية

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين توقيت الإعلان عن المعلومات المالية للشركات المساهمة السعودية وعدد من خصائص الشركات خلال الفترة من ٢٠٠١م إلى ٢٠٠٥م، وكذلك دراسة أثر تأسيس هيئة السوق المالية في توقيت الإعلان. ولقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات المساهمة السعودية قد قامت بالإعلان عن بياناتها بشكل أسرع منذ بدء قيام هيئة السوق المالية بممارسة نشاطها. إذ انخفض متوسط المدة التي تستغرقها الشركات، التي شملتها عينة الدراسة، للإعلان عن معلوماتها المالية السنوية إلى أن وصل إلى (٢٨) يوماً في عام ٢٠٠٥م.

و توصلت الدراسة أيضاً إلى أن الشركات كبيرة الحجم تقوم بالإعلان عن معلوماتها المالية بشكل أسرع من الشركات الصغيرة، وأن الشركات ذات الديون المالية تستغرق وقتاً أطول للإعلان عن معلوماتها المالية مقارنة بالشركات ذات الديون المنخفضة. كما تبينّت الدراسة أن الشركات التي لديها أنباء جيدة تعمل على توصيل تلك الأنباء بصورة أسرع لسوق المال مقارنة بالشركات التي لديها أنباء سيئة والتي تعمل على تأخير الإعلان عن تلك الأنباء. كما أظهرت أيضاً اختلاف توقيت الإعلان باختلاف نوع الصناعة التي تنتمي لها المنشأة. وتسهم هذه النتائج بشكل عام في التعريف بمدى من العوامل التي تؤثر في أحد أهم معدلات منفاة القوائم المالية ألا وهو توقيت الإعلان عن معلومات تلك القوائم.

١ - أهمية ومشكلة وأهداف الدراسة:

تعد المعلومات التي تحتويها القوائم المالية أحد المصادر الرئيسة التي يعتمد عليها المستثمرون في سوق الأوراق المالية وغيرهم في اتخاذ قراراتهم. وتعتمد أهمية وفائدة تلك المعلومات بشكل رئيسي على توقيت إعلانها. حيث تزيد الفائدة التي يمكن جنيها من تلك المعلومات عندما يتم إعلانها في التوقيت الملائم. ويعني مصطلح التوقيت الملائم المستخدم في هذه الدراسة «تقديم المعلومات في حينها بمعنى أنه يجب إتاحة معلومات المحاسبة المالية لمن يستخدمونها عندما يحتاجون إليها». (الفقرة ٢٢٤، مفاهيم المحاسبة المالية، ١٩٩٧). ولقد أولت الهيئات المنظمة لمهنة المحاسبة، والهيئات المشرفة على أسواق الأوراق المالية في كثير من دول العالم اهتماماً خاصاً بمسألة نشر المعلومات المالية في توقيت ملائم. كما اهتمت أدبيات المحاسبة بدراسة عدد من الجوانب المتعلقة بتوقيت الإعلان عن المعلومات المالية، ومن ذلك دراسة العلاقة بين توقيت إعلان المعلومات المالية والعوامل التي تؤثر في توقيت الإعلان. ورغم إجراء

♦ أستاذ المحاسبة المساعد - الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين - الرياض.

العديد من الدراسات في هذا الشأن بالتطبيق على أسواق الأوراق المالية في دول صناعية كبيرة وأخرى نامية، إلا أنه لا توجد دراسات محاسبية تطبيقية تتناول هذه العلاقة بالتطبيق على سوق الأوراق المالية في المملكة العربية السعودية، رغم أهمية هذا السوق باعتباره واحداً من أكبر الأسواق المالية الناشئة في العالم. فقد احتل سوق الأسهم السعودية بنهاية ٢٠٠٥م المرتبة السادسة عشرة عالمياً من حيث القيمة السوقية للأسهم التي وصلت إلى ٢,٤٤ ترليون ريال، أي ما يعادل ١٨, ٦٥٠ مليار دولار أمريكي (World Federation of Exchanges, 2006)، ولذلك تتمثل مشكلة هذه الدراسة في تناول هذه العلاقة في سوق الأوراق المالية السعودية.

ولذلك تسعى هذه الدراسة إلى الإسهام في حقل البحث التطبيقي المحاسبي من خلال بيان العلاقة بين توقيت إعلان المعلومات المالية التي تحتويها القوائم المالية السنوية للشركات المساهمة السعودية، وعدد من العوامل المتعلقة بطبيعة الشركات وذلك خلال الفترة من ٢٠٠١م إلى ٢٠٠٥م، وهي الفترة التي شهدت أيضاً تأسيس هيئة السوق المالية، والتي تمثل الجهة المشرفة على سوق الأوراق المالية في المملكة. وتهدف هذه الدراسة إلى:

- ١- دراسة أثر تأسيس أو إنشاء هيئة السوق المالية في المملكة في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية.
- ٢- دراسة ظاهرة توقيت الإعلان عن المعلومات المالية في الشركات المساهمة في المملكة من الجوانب التالية:
 - العلاقة بين توقيت الإعلان ونوع الصناعة.
 - العلاقة بين توقيت الإعلان وحجم الشركة.
 - العلاقة بين توقيت الإعلان ومديونية الشركة.
 - العلاقة بين توقيت الإعلان وطبيعة الأنباء التي لدى الشركة (أنباء جيدة، أو أنباء سيئة).
 - العلاقة بين توقيت الإعلان وعمر الشركة.

ويأمل الباحث أن تسهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة الجهات القائمة على سوق الأوراق المالية في المملكة في التعرف على عدد من العوامل التي يمكن أن تؤثر في أحد أهم محددات منفعة القوائم المالية ألا وهو توقيت الإعلان عن المعلومات التي تحتويها تلك القوائم.

وسيتم تقسيم ما تبقى من هذه الدراسة إلى الأقسام الرئيسية التالية: منهجية الدراسة، ثم توقيت الإعلان عن المعلومات المالية في الفكر المحاسبي و الدراسات السابقة، ثم فرضيات الدراسة، وبعد ذلك يأتي قسم الدراسة التطبيقية، وأخيراً الخلاصة.

٢ - منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج التحليل الاختباري الذي يقوم على دراسة أدبيات المحاسبة لبناء الإطار الفكري للدراسة وتحديد متغيرات الدراسة الملائمة، و من ثم اختبار أثر تلك المتغيرات في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية لعينة من الشركات السعودية المسجلة في سوق الأسهم، و من ثم تحليل نتائج الدراسة، و تقديم تفسيرات عملية ونظرية لتلك المعلومات. ويعد هذا المنهج الأكثر ملاءمة لأهداف الدراسة.

٣ - توقيت الإعلان عن المعلومات المالية في الفكر المحاسبي والدراسات السابقة:

٣-١ أهمية الإعلان عن المعلومات المالية في توقيت ملائهم:

أظهرت أدبيات المحاسبة سواء التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية، أو غيرها من الدول بداية من دراستي (1968) Ball and Brown (1968); Beaver، أو تلك التي أجريت في المملكة العربية السعودية مثل: دراسة طاحون (٢٠٠٠)، و (2004) Alsehal and Spear أن للبيانات التي تحتويها القوائم المالية دوراً تقييمياً في تحديد أسعار الأسهم، مما يعني أن المستثمرين قد يؤجلون اتخاذ قراراتهم المتعلقة ببيع وشراء الأسهم حتى يتم إعلان تلك المعلومات.

ولذلك، فإن إعلان المعلومات المالية في توقيت ملائهم يساعد في زيادة الفائدة المرجوة من استخدام القوائم المالية في اتخاذ القرارات الضرورية وزيادة كفاءة الأسواق المالية، مما يسهم أيضاً في تقليل العمليات القائمة على الاتجار الداخلي، والتسريبات، والإشاعات في السوق. ولذلك، فكلما قلت المدة الزمنية المنقضية بين نهاية الفترة التي تعد عنها القوائم المالية وبين تاريخ نشر المعلومات التي تحتويها تلك القوائم، أدى ذلك إلى زيادة الفائدة المرجوة من استخدام تلك المعلومات المالية.

و لقد أجمعت الهيئات المهنية المنظمة لمهنة المحاسبة، والهيئات الرقابية القائمة على أسواق الأوراق المالية في كثير من دول العالم ومنها المملكة العربية السعودية على

أهمية نشر القوائم المالية في توقيت ملائم. لقد أشارت مفاهيم المحاسبة المالية الصادرة عن الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين إلى أن إعلان القوائم المالية في توقيت ملائم يعد من المعايير الهامة التي تؤثر في منفعة المعلومات التي تحتويها القوائم المالية (الفقرة ٢٢٦، ١٩٩٧). كما أوجبت هيئة السوق المالية على الشركات المسجلة في سوق الأوراق المالية الالتزام بعدد من القواعد الخاصة بالإفصاح، ومن ذلك ضرورة نشر القوائم المالية السنوية خلال موعدهم محدد بعد نهاية السنة المالية. حيث تنص المادة السادسة والعشرون فقرة (هـ) من قواعد التسجيل والإدراج الصادرة في ٢٠/٨/١٤٢٥هـ الموافق ٤/١٠/٢٠٠٤م على ما يلي: «يجب على المصدر أن يزود الهيئة و يعلن للمساهمين عن قوائمه المالية السنوية التي يجب إعدادها ومراجعتها وفقاً لمعايير المحاسبة الصادرة عن الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، وذلك فور اعتمادها وخلال فترة لا تتجاوز أربعين يوماً من تاريخ نهاية الفترة المالية السنوية التي تشملها تلك القوائم». ومما يذكر أن هيئة السوق المالية قامت بتمديد المدة المحددة لنشر القوائم المالية لعام ٢٠٠٤م مراعاة لحدثة تطبيق اللوائح. هذا وقد كانت الشركات السعودية المساهمة قبل صدور قواعد التسجيل والإدراج تخضع لتعليمات وزارة التجارة التي كانت توجب نشر القوائم المالية السنوية خلال (٩٠) يوماً من تاريخ نهاية السنة المالية.

٣-٢ توقيت الإعلان عن المعلومات المالية وعلاقته بخصائص الشركات:

يعد قرار اختيار توقيت الإعلان عن المعلومات المالية قراراً يجب على إدارة الشركة أن تتخذه. وعلى الرغم من أن الإعلان يجب أن يتم عادة خلال الفترة النظامية المقررة إلا أن الإدارة لديها مرونة كبيرة في اختيار توقيت ذلك الإعلان. ويسمى هذا البحث لدراسة عدد من العوامل الخاصة بالشركات مثل: حجم الشركة، المديونية، طبيعة الأبناء التي لدى الشركة، وعمر الشركة، وتأثير تلك العوامل في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية للشركات المسجلة في سوق الأسهم السعودية.

هذا ولقد عُنيت الدراسات العديدة التي تم إجراؤها في بيئات مختلفة بتوقيت الإعلان عن القوائم المالية وبالعوامل المتعلقة بخصائص الشركة والتي تؤثر في توقيت الإعلان. وسوف يتم في الجزء التالي استعراض أهم الدراسات السابقة في هذا المجال واستخلاص أهم خصائص الشركة المؤثرة في توقيت الإعلان.

٣-٣ الدراسات السابقة:

يمكن تقسيم الدراسات التي تناولت توقيت إعلان المعلومات المالية إلى نوعين من الدراسات: النوع الأول ويعنى بالدراسات التي تبحث بشكل رئيسي في العوامل الخاصة بعملية المراجعة وتأثيرها في توقيت الإعلان (انظر مثلاً , Ashton Willingham and Elliott (1987), Bamber, Bamber and Schoderbek (1993), Ashton, Ng and Tai 1994 (Graul and Newton 1989)). أما النوع الثاني من الدراسات فيهتم بالعوامل المتعلقة بخصائص الشركة. وهذا النوع من الدراسات هو الذي تنتمي له الدراسة الحالية وهو الذي سيتم التركيز عليه في هذا الجزء.

تعد دراسة Dyer and McHugh (1975) من أوائل الدراسات التي أجريت في مجال توقيت الإعلان عن المعلومات المالية وعلاقتها بخصائص الشركة. حيث بحثت هذه الدراسة توقيت إعلان القوائم المالية السنوية للشركات الأسترالية خلال الفترة من ١٩٦٥م إلى ١٩٧١م وعلاقة ذلك بخصائص الشركة. وقد توصلت إلى أن حجم الشركة يؤثر في توقيت نشر القوائم المالية. إذ تميل الشركات الكبيرة للإعلان عن قوائمها المالية بشكل أسرع من الشركات الصغيرة. إلا أن نتائج الدراسة لم توضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأخير إعلان القوائم المالية وبين الربحية.

كما قام كل من Whittred (1980) و Davies and Whittred (1980) بدراسة مشابهة لدراسة Dyer and McHugh (1975) وذلك للفترة من ١٩٧٢م إلى ١٩٧٧م، حيث خلص Whittred (1980) إلى أن قرار سوق الأوراق المالية الأسترالية الصادر في عام ١٩٧٢م بتعديل مدة الفترة اللازمة لنشر القوائم المالية لم يؤثر في سلوك الشركات الأسترالية فيما يتعلق بتوقيت النشر. فيما أكد Davies and Whittred (1980) على تأثير حجم الشركة في توقيت نشر القوائم المالية.

وهي دراسة مشابهة أظهر Courtis (1976) وجود ارتباط بين نوع الصناعة وبين تأخير نشر القوائم المالية للشركات النيوزيلندية. إذ وجد أن الشركات العاملة في مجالات الطاقة، والوقود، والصناعات التحويلية تعلن عن قوائمها بصورة أسرع مقارنة بالشركات التي تعمل في مجالات التعدين، والاستكشاف، والصناعات الخدمية.

أما Givoly and Palmon (1982) فقد درساً توقيت نشر القوائم المالية في الولايات المتحدة الأمريكية خلال فترة خمس عشرة سنة، وذلك بدءاً من سنة ١٩٦٠م. وقد وجد الباحثان أن الفترة اللازمة لنشر القوائم المالية قد انخفضت بشكل كبير عبر سنوات الدراسة إلى أن بلغ متوسط هذه الفترة (٣٤) يوماً في سنة ١٩٧٤م: كما

توصلا إلى أن الشركات التي لديها أخبار سيئة تميل إلى تأخير نشر قوائمها المالية مقارنة بالشركات التي لديها أخبار جيدة.

وقد واصل Whittred and Zimmer (1984) البحث في هذا المجال بدراسة توقيت نشر القوائم المالية للشركات الأسترالية. حيث قاما بدراسة توقيت النشر لـ (٥٣) شركة واجهت صعوبات مالية خلال الفترة ١٩٦٤-١٩٧٨م ومقارنتها بشركات لا تعاني من صعوبات مالية. وقد توصل الباحثان إلى أن الشركات التي تواجه مصاعب مالية تميل إلى تأخير نشر القوائم المالية السنوية، في حين تبادر الشركات التي لا تعاني من مصاعب مالية إلى نشر تقاريرها بشكل أسرع.

كما قام Frost and Pownall (1994) بدراسة توقيت وتكرار الإفصاح عن المعلومات المالية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة. حيث توصل الباحثان إلى أن كلا من الشركات الأجنبية والمحلية المسجلة في الولايات المتحدة الأمريكية تعلن عن معلوماتها المالية بصورة أسرع مقارنة بالشركات المسجلة في المملكة المتحدة. كما بينت دراستهما وجود علاقة بين حجم الشركة و توقيت الإعلان عن المعلومات المالية في كلتا الدولتين.

أما Abdulla (1996) فتوصل في دراسته التي أجراها في البحرين خلال الفترة من ١٩٨٥م إلى ١٩٩١م إلى أن الشركات الكبيرة تستغرق وقتاً أقل للإعلان عن قوائمها المالية مقارنة بالشركات الصغيرة. كما أظهرت دراسته أيضاً أن الشركات التي لديها أنباء جيدة تعلن عن قوائمها المالية السنوية بشكل أسرع من الشركات التي لديها أنباء سيئة. كما قام Abdulla (1996) أيضاً بدراسة تأثير تأسيس سوق البحرين للأوراق المالية في عام ١٩٨٩م في توقيت نشر القوائم المالية. حيث توصل إلى أن الفترة التي تستغرقها الشركات البحرينية لنشر قوائمها المالية قبل تأسيس السوق لا تختلف إحصائياً أو معنوياً عن تلك التي بعد تأسيس السوق.

وقام Owusu-Ansah (2000) بدراسة توقيت إعلان القوائم المالية السنوية لعينة من (٤٧) شركة غير مالية مسجلة في سوق الأسهم بزمبابوي. وقد توصل إلى أن حجم الشركة، والربحية، وعمر الشركة هي عوامل أساسية تؤثر في توقيت الإعلان عن القوائم المالية السنوية المعدة بواسطة الشركات في عينة الدراسة.

٤- فرضيات الدراسة:

٤-١ أثر تأسيس هيئة السوق المالية في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية:

تأسست هيئة السوق المالية في المملكة بموجب «نظام السوق المالية» الصادر بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٣٠) وتاريخ ١٤٢٤/٦/٢ هـ الموافق ٢٠٠٣/٧/٣١ م. ثم تم تعيين مجلس هيئة السوق المالية في عام ٢٠٠٤ م وهو العام الذي يمكن أن يعد البداية الفعلية لبدء تنفيذ وتطبيق نظام السوق المالية وقيام الهيئة بممارسة مهامها. وينص النظام في مادته الخامسة على قيام الهيئة بعدد من المهام ومنها «تنظيم ومراقبة الإفصاح الكامل عن المعلومات المتعلقة بالأوراق المالية والجهات المصدرة لها، وتعامل الأشخاص المطلعين وكبار المساهمين والمستثمرين فيها، تحديد وتوفير المعلومات التي يجب على المشاركين في السوق الإفصاح عنها لحاملي الأسهم والجمهور».

وتشير الشواهد إلى أن إنشاء الهيئة رتب مزيداً من الرقابة على الشركات المسجلة في سوق الأسهم السعودية حيث أوجدت الهيئة عدداً من العقوبات التي يمكن فرضها على الشركات التي لم تلتزم بنشر قوائمها المالية في المواعيد المقررة ومن ذلك إمكانية فرض غرامات مالية (قرار مجلس هيئة السوق المالية رقم (١١-٥٧-٢٠٠٥) و تاريخ ١٤٢٦/٢/٢٨ هـ). ولذلك فمن المتوقع أن يشكل مثل هذا الإجراء حافزاً للشركات على سرعة الإعلان عن معلوماتها المالية. ولذلك، فإن هذه الدراسة و على غرار دراسة (Abdulla (1996 سوف تختبر الفرض التالي في صورته البديلة والذي يتضمن أن الشركات المسجلة في سوق الأسهم السعودي ستعلن عن معلوماتها المالية بشكل أسرع خلال فترة ما بعد بدء قيام هيئة السوق المالية بممارسة مهامها في ٢٠٠٤ م. وسيتم اختبار ذلك من خلال مقارنة مدة الإعلان للفترة ما قبل قيام الهيئة بممارسة نشاطها (٢٠٠١ م - ٢٠٠٣ م)، و الفترة بعد قيامها بممارسة نشاطها (٢٠٠٤ م-٢٠٠٥ م).

٤-٢ أثر اختلاف نوع الصناعة في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية:

تختلف الصناعات من حيث المخاطر ودرجة تعقد عملياتها التشغيلية، و الممارسات المحاسبية التي تطبقها. كما تختلف أيضاً من حيث مدى خضوعها لمزيد من المتابعة من قبل الجهات التنظيمية. فعلى سبيل المثال، تخضع البنوك في المملكة، علاوة على متابعة هيئة السوق المالية، لمراقبة مؤسسة النقد العربي السعودي للتأكد من مدى التزامها بأحكام نظام مراقبة البنوك الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٥) وتاريخ

١٣٨٦/٢/٢٢ هـ. وهذا يمكن أن يحفز البنوك إلى سرعة الإعلان عن معلوماتها المالية من أجل بحث الاطمئنان لدى الجهات التنظيمية. لذا، فإن نوع الصناعة التي تنتمي لها المنشأة يمكن أن يكون ذا تأثير في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية (1993) Bamber et al., (1989) Newton and Ashton. ولذلك، فإن هذه الدراسة ستختبر الفرض التالي والذي يتضمن اختلاف توقيت الإعلان عن المعلومات المالية باختلاف نوع الصناعة.

٤-٣ توقيت الإعلان عن المعلومات المالية في الشركات السعودية المساهمة وعلاقته بخصائص الشركات:

تسمى هذه الدراسة لمعرفة عدد من العوامل الخاصة بالشركات مثل: حجم الشركة، المديونية، طبيعة الأنباء التي لدى الشركة، وعمر الشركة، وتأثير هذه العوامل في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية للشركات المسجلة في سوق الأسهم السعودية.

٤-٣-١ حجم الشركة:

أظهرت أدبيات المحاسبة ارتباط حجم الشركة بتوقيت إعلان المعلومات المالية السنوية (1996) Abdulla (1994) Frost and Pownall (1975) Dyer and McHugh (1980) Davies and Whittred. إذ تستغرق المنشآت الكبيرة عادة وقتاً أقصر بعد نهاية سنتها المالية للإعلان عن معلوماتها المالية مقارنة بالمنشآت الصغيرة. ويمكن أن يعزى هذا الأمر إلى أن المنشآت الكبيرة لديها من الإمكانيات الكبيرة المتمثلة في توافر الأعداد الكافية من المحاسبين والنظم المعلوماتية المحاسبية المتقدمة التي تساعد على سرعة إعداد قوائمها المالية. علاوة على ذلك، فإنه كلما كبر حجم المنشأة، زاد عدد المستثمرين و المحللين الماليين المتابعين لأدائها. ولذلك فقد يُفسر تأخر تلك المنشآت في إعلان معلوماتها على أنه محاولة لإخفاء أخبار غير إيجابية يمكن أن تؤثر في أسعار أسهمها. ولهذا تسعى تلك المنشآت، ونظراً لكثرة متابعيها، لدرء الشك حول أدائها بالإسراع في إعلان معلوماتها في وقت أقصر مقارنة بالمنشآت الصغيرة. ولذلك، فإن هذه الدراسة ستختبر الفرض التالي في صورته البديلة والذي يتضمن بأن الشركات الأكبر حجماً والمسجلة في سوق الأسهم السعودية أسرع في الإعلان عن معلوماتها المالية مقارنة بالشركات صغيرة الحجم.

و سيتم قياس متغير حجم الشركة باللوغاريتم الطبيعي (Natural Log) لإجمالي الأصول في نهاية السنة كما في الدراسات السابقة (انظر مثلاً (Owusu-Ansah (2000), Abdulla (1996).

٤-٣-٢ مديونية الشركة:

هناك رأيان متعارضان حول العلاقة بين مديونية المنشأة وتوقيت الإعلان عن المعلومات المالية (Owusu-Ansah, 2000). حيث يشير الرأي الأول إلى أن زيادة مديونية المنشأة تؤدي إلى تزايد الضغوط التي يمارسها الدائنون على المنشأة من أجل تقديم معلوماتها المالية بصورة سريعة. إذ إن نشر المعلومات في موعدها يؤدي إلى طمأنة الدائنين ويمكنهم من تقييم أداء المنشأة، ومعرفة موقفها المالي، و مدى التزامها بالقيود التي تتضمنها عادة عقود المديونية واتخاذ أي إجراءات تصحيحية لازمة. أما الرأي الثاني فيرى أن زيادة مديونية المنشأة تؤدي إلى تأخير الإعلان عن المعلومات المالية حيث تستغرق المنشأة و مراجعوها وقتاً أطول للتأكد من جميع الجوانب المتعلقة بتلك المديونية وخصوصاً في حالة زيادة عدد دائئي المنشأة (Carslaw and Kaplan, 1991). وبناءً على ما سبق، سوف تختبر هذه الدراسة الفرض التالي في صورته البديلة والذي يتضمن وجود علاقة بين المديونية و توقيت الإعلان مع صعوبة تحديد اتجاه هذه العلاقة. حيث سيتم اختبار اتجاه هذه العلاقة وذلك بقياس المديونية على أساس نسبة إجمالي المطلوبات إلى إجمالي الأصول.

٤-٣-٣ طبيعة الأنباء التي لدى الشركة (الأنباء الجيدة والانباء السيئة):

تسمى المنشآت التي لديها أنباء جيدة عادة لتوصيل تلك الأنباء بصورة أسرع لأسواق المال، في حين تسمى المنشآت التي لديها أنباء سيئة إلى تأخير الإعلان عن تلك الأنباء لأطول فترة ممكنة. وتوقع أدبيات المحاسبة بشكل عام هذه الظاهرة كما في الدراسات التي أجراها على سبيل المثال (Givoly and Palmon (1982), Abdulla (1996), Begley and Fischer (1998). وتقدم الدراسات أهم الأسباب التي يمكن أن تقصر مسالة تأخير الإعلان عن الأنباء السيئة منها: الرغبة الطبيعية لدى إدارة المنشأة لتأخير التعامل مع تبعات الأنباء السيئة التي يبيدها المستثمرون وغيرهم من المستفيدين، الحاجة إلى مزيد من الوقت لإجراء واستكمال المفاوضات مع ذوي العلاقة من دائنين وغيرهم للخروج بأفضل الصيغ الملائمة لوضع المنشأة و للتخفيف من وطأة الأنباء السيئة، نشر بقية المنشآت

المنتمية للصناعة ذاتها الأنباء السيئة المتعلقة بهذه الصناعة مما يخفف من النظرة السلبية للأنباء السيئة الخاصة بالمنشأة ، الحاجة إلى مزيد من الوقت لتحسين المعلومات المالية في حال افتراض بعض التلاعبات المحاسبية (Givoly and Palman 1984, Chambers and Penman 2000), Haw, Qi and Wu (2000), ((1982)).

ولذلك سوف تختبر هذه الدراسة الفرض التالي في صورته البديلة والذي يتضمن بأن الشركات التي لديها أنباء جيدة تأخذ وقتاً أقل في الإعلان عن معلوماتها المالية السنوية مقارنة بالشركات التي لديها أنباء سيئة. ويتم قياس متغير الأنباء الجيدة أو السيئة بالتغير السنوي في الربحية باعتبار أن الربحية تعد مقياساً أساسياً لكفاءة أداء المنشأة والذي قد يتخذ صورة أداء إيجابي (أنباء جيدة)، أو أداء سلبي (أنباء سيئة) (Abdulla 1996), Haw et al (2000).

٤-٣-٤ عمر الشركة:

استناداً إلى نظرية منحني التعلم، فإنه كلما زاد عدد القوائم التي سبق أن أعدتها المنشأة، اكتسب محاسبوها معرفة وخبرة يؤديان إلى تقليل احتمال ظهور المعوقات التي تؤدي إلى تعطيل إعداد القوائم المالية (Owusu-Ansah, 2000). ولذلك، فإنه كلما طال أمد وجود المنشأة، أدى ذلك إلى سرعة إعلان المنشأة عن قوائمها المالية. ونتيجة لذلك، فإن هذه الدراسة سوف تختبر الفرض التالي في صورته البديلة والذي يتضمن بأن الشركات الأكثر قدماً ويسبب ما اكتسبته من خبرة ومعرفة تصبح أسرع في الإعلان عن معلوماتها المالية. وسيتم قياس عمر الشركة في العينة بعدد السنوات التي انقضت منذ تاريخ إنشاء الشركة كما في دراسة (Owusu-Ansah 2000).

٥- الدراسة التطبيقية:

١-٥ نموذج ومتغيرات الدراسة:

يمكن قياس العلاقة بين توقيت الإعلان عن المعلومات المالية والعوامل الخاصة بالمنشآت والمتمثلة في حجم المنشأة، المديونية، طبيعة الأنباء التي لدى المنشأة، وعمر المنشأة باستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التالي وذلك كما في الدراسات السابقة (انظر على سبيل المثال (Abdulla 1996)):

$$\text{المدة} = \alpha + \beta_1 \text{ الحجم} + \beta_2 \text{ المديونية} + \beta_3 \text{ الأنباء} + \beta_4 \text{ العمر} + \epsilon$$

حيث:

المدة: ويتم قياسها بالوقت (مقاساً بعدد الأيام) الذي ينقضى بين نهاية السنة المالية التي تعد عنها القوائم المالية السنوية، وبين تاريخ الإعلان عن المعلومات التي تحتويها تلك القوائم.

الحجم: ويتم قياسه باللوغاريتم الطبيعي (Natural Log) لإجمالي الأصول في نهاية السنة المالية.

الديونية: ويتم قياسها بنسبة إجمالي المطلوبات إلى إجمالي الأصول كما في نهاية السنة المالية، كما تظهر بقائمة المركز المالي.

الأنباء: وتقاس الأنباء الجيدة أو السيئة بالتغير السنوي في الربحية على النحو التالي:

$$\text{(صافي الدخل في السنة ت - صافي الدخل في السنة ت-1)}$$

صافي الدخل في السنة ت-1

حيث يتم اعتبار الأنباء جيدة (سيئة) إذا كان هناك ارتفاع (انخفاض) في صافي الدخل في السنة الحالية (ت) مقارنة بالسنة السابقة (ت-1) (Haw et al., 2000). ويتم قياس هذا المتغير باستخدام متغير وهمي (Dummy Variable) حيث يأخذ هذا المتغير القيمة صفر للأنباء السيئة، و القيمة واحد بالنسبة للأنباء الجيدة.

العمر: ويتم قياسه بعدد السنوات التي مضت منذ تاريخ تأسيس الشركة.

ع: ويمثل الخطأ العشوائي للنموذج.

وقد اعتمدت هذه الدراسة على اختبار فرضيات الدراسة من خلال التحليل القطاعي cross-section والسلاسل الزمنية على مدى الفترة من ٢٠٠١م إلى ٢٠٠٥م.

٢-٥ عينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الشركات السعودية المسجلة بسوق الأسهم خلال فترة خمس سنوات من ٢٠٠١م إلى ٢٠٠٥م. وتغطي هذه الفترة أحدث فترة تتوافر عنها قوائم مالية سنوية. وقد تم اختيار العينة استناداً إلى المعايير التالية:

- توافر القوائم المالية السنوية.

- أن تكون نهاية السنة المالية في ١٢/٣١ من كل عام ميلادي.

- توافر تواريخ إعلان الشركة عن معلوماتها المالية السنوية على الأقل لأربع سنوات من السنوات الخمس محل الدراسة.

هذا وقد اعتبرت هذه الدراسة أن أيأ من الأربعة أحداث التالية تشكل إعلاناً عن المعلومات المالية كما في دراسة (Givoly and Palmon (1982:

أ - إعلان إدارة الشركة بعد تاريخ نهاية السنة المالية عن الأرباح السنوية المتوقع تحقيقها.

ب - إعلان إدارة الشركة بشكل أولي، وذلك قبل تصديق مراجع الحسابات، عن الأرباح السنوية المحققة.

ج - نشر القوائم المالية السنوية المدققة بشكل مختصر والتي تشتمل عادة على بعض المعلومات عن حسابات معينة مثل: المبيعات، وصافي الأرباح.

د - نشر القوائم المالية السنوية المدققة الكاملة.

و يلاحظ توجه العديد من الشركات المساهمة السعودية وخصوصاً في السنوات الأخيرة من الدراسة إلى الإعلان عن الأرباح السنوية المتوقع تحقيقها أو المحققة قبل تصديق المراجع (هقرتين (أ) و (ب) أعلاه). ولذا، فإن نتائج هذا البحث فيما يتعلق بتوقيت الإعلان عن المعلومات المالية لا تعني بالضرورة التزام (أو عدم التزام) الشركات السعودية المساهمة بمضمون المادة السادسة والعشرين فقرة (هـ) من قواعد التسجيل والإدراج و التي تتضمن نشر القوائم المالية المدققة خلال مدة لا تتجاوز أربعين يوماً من تاريخ نهاية السنة المالية.

و لقد تم الحصول على تواريخ الإعلان عن المعلومات المالية من خلال الموقع الإلكتروني لسوق الأسهم السعودية التابع لهيئة السوق المالية المعروف بـ «تداول». وفي حالة عدم توافر التواريخ في الموقع تم البحث عن تواريخ الإعلان في عدد من الجرائد اليومية.

هذا وقد نتج عن تطبيق المعايير السابقة عينة من (٦٣) شركة موزعة على قطاعات البنوك، والصناعة، والإسمنت، والخدمات، والكهرباء، والزراعة. وقد تم استبعاد الشركات التي لم تكتمل معلوماتها خلال الفترة محل الدراسة بما في ذلك الشركات المدرجة حديثاً في السوق. حيث لم يتم إدخال قطاعي الاتصالات، والتأمين في العينة لحدائهما إدراجهما في السوق والذي تم في عام ٢٠٠٢م وما بعده. كما لم تتوافر التواريخ

الخاصة بإعلان الشركات عن معلوماتها المالية لـ (٥٥) مشاهدة حيث تم استخدام تاريخ تقرير المراجع توقيتاً للإعلان لتلك المشاهدات (Abdulla, 1996). هذا ولم تختلف نتائج التحليل التي توصلت لها الدراسة عند استبعاد تلك المشاهدات.

٣-٥ نتائج الدراسة:

١-٣-٥ توقيت الإعلان عن المعلومات المالية للشركات السعودية وأثر تأسيس هيئة السوق المالية في توقيت الإعلان:

يظهر الجدول رقم (١) أن متوسط المدة اللازمة للإعلان عن المعلومات المالية لعينة الدراسة من الشركات المساهمة السعودية بلغ (٤٦) يوماً في عام ٢٠٠١م، و (٤٥) يوماً في ٢٠٠٢م، ثم ارتفعت هذه المدة في عام ٢٠٠٣م إلى (٥٦) يوماً، ثم انخفضت المدة بشكل كبير إلى (٣٨) يوماً في عام ٢٠٠٤م وهو العام الذي شهد بدء قيام هيئة السوق المالية بممارسة مهامها. كما تواصل انخفاض المدة أيضاً في عام ٢٠٠٥م حيث وصل إلى (٢٨) يوماً. كما يلاحظ أيضاً أن الحد الأعلى لمدة الإعلان لعينة الدراسة انخفض بشكل كبير عبر سنوات الدراسة إلى أن وصل إلى (٧٨) يوماً في عام ٢٠٠٥م. وهذا الانخفاض يعكس بذل مزيد من الحرص من جانب الشركات نحو الالتزام بالإعلان عن معلوماتها المالية. كما يلاحظ أن الحد الأدنى انخفض أيضاً من (١٤) يوماً في عام ٢٠٠١م إلى يوم واحد في عام ٢٠٠٥م، وهذا يعكس توجه عدد من الشركات إلى الإعلان الأولي وذلك قبل تصديق مراجع الحسابات على معلوماتها المالية. كما يلاحظ أيضاً أن الانحراف المعياري والذي يقيس مدى تشتت بيانات العينة حول متوسطها قد وصل إلى أقل درجات انخفاضه في عام ٢٠٠٥م وذلك بعد إنشاء هيئة السوق المالية.

جدول رقم (١)

توقيت الإعلان عن المعلومات المالية لشركات العينة بحسب السنة

السنة	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥
عدد المشاهدات	٥٦	٦٣	٦٣	٦٣	٦٣
المتوسط	٤٦	٤٥	٥٦	٣٨	٢٨
الانحراف المعياري	٣٥	٣٢	٤٣	٣٤	١٤
الحد الأدنى	١٤	٥	١٢	١	١
الحد الأعلى	١٨٨	١٤٣	١٦٦	١٩٣	٧٨

كما تم أيضاً مقارنة مدة الإعلان لفترة ما قبل بدء الهيئة بممارسة نشاطها (٢٠٠١م-٢٠٠٣م) و لفترة ما بعد بدء ممارسة النشاط (٢٠٠٤م-٢٠٠٥م). حيث يظهر الجدول رقم (٢) أن متوسط مدة الإعلان لإجمالي فترة ما قبل بدء الهيئة بممارسة نشاطها يبلغ (٤٩) يوماً مقابل (٣٢) يوماً لإجمالي الفترة اللاحقة. ويظهر اختبار الفرق بين متوسطي مدة الإعلان باستخدام اختبار (t) أن الفرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (١٪) و بقيمة اختبار (t) تبلغ (٤,٢٤). وتؤيد هذه النتائج الفرض الخاص بأثر تأسيس هيئة السوق المالية في إعلان الشركات المساهمة السعودية عن معلوماتها المالية بصورة أسرع من الفترة السابقة على تأسيس الهيئة.

جدول رقم (٢)

أثر تأسيس هيئة السوق المالية في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية

اختبار t للفرق بين المتوسطين	الاختلاف المعياري	المتوسط	عدد المشاهدات		
Sig.	t				
.٠٠	٤.٧١	٣٧	٤٩	١٨٢	فترة ما قبل بدء الهيئة بممارسة نشاطها (٢٠٠١-٢٠٠٣م)
		٢٧	٢٢	١٢٦	فترة ما بعد بدء الهيئة بممارسة نشاطها (٢٠٠٤-٢٠٠٥م)

٢-٣-٥ أثر اختلاف نوع الصناعة في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية:

يتم في هذا الجزء من الدراسة اختبار فرضية مدى اختلاف توقيت الإعلان وفقاً لنوع الصناعة والتي تشملها عينة الدراسة (قطاعات البنوك، والشركات الصناعية، والإسمنت، والشركات الخدمية، والزراعة). ويظهر الجدول رقم (٣) أن الشركات المنتهية لقطاع الإسمنت هي الأسرع في الإعلان عن معلوماتها المالية بمتوسط (٢٢) يوماً تليها البنوك بمتوسط (٢٤) يوماً في حين تأتي الشركات الخدمية في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط (٥١) يوماً ثم الشركات الزراعية في المرتبة الأخيرة بمتوسط يبلغ (٦٤) يوماً. وتشير قيمة اختبار تحليل التباين أحادي الجانب One-way ANOVA إلى أن قيمة (F) تبلغ ١١,٢٥ (غير معروضة بالجدول رقم ٣) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (١٪). وتشير هذه النتيجة إلى وجود فروق جوهرية بين متوسط عدد الأيام اللازمة للإعلان عن المعلومات المالية تبعاً لنوع الصناعة مما يؤكد أثر اختلاف نوع الصناعة في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية.

جدول رقم (٣)

اثر اختلاف نوع الصناعة في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية

نوع الصناعة	البنوك	الصناعة	الإسمنت	الخدمات	الكهرباء	الزراعة
عدد المشاهدات	٤٥	١٠٦	٤٠	٦٩	٤	٤٤
المتوسط	٢٤	٤٣	٢٢	٥١	٢٩	٦٤
الانحراف المعياري	٩	٣٢	١٥	٤٣	١٦	٣٧
الحد الأدنى	١	١	٢	١٢	١٧	٣
الحد الأعلى	٤٦	١٨٨	٧٥	١٩٣	٥١	١٤٣

٣-٣-٥ الارتباطات بين متغيرات نموذج الانحدار المتعدد:

يعرض الجدول رقم (٤) معاملات ارتباطات سبيرمان (Spearman) للملاحة بين متغيرات الدراسة لإجمالي العينة. حيث يظهر هذا الجدول أن قوة الارتباط بين المتغيرات المستقلة بنموذج الانحدار المتعدد تشير إلى عدم وجود مشكلات حادة تتعلق بالازدواج الخطي بين تلك المتغيرات المستقلة (Multicollinarity).

ويبين الجدول رقم (٤) وجود ارتباط سالب ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (١٪) بين المدة وكل من الحجم، والعمر، ومعامل الأنباء. وهذا يشير إلى انخفاض المدة اللازمة للإعلان عن المعلومات المالية للشركات الأكبر حجماً وعمراً، وللشركات التي لديها أنباء جيدة.

كما يظهر الجدول أيضاً أن هناك ارتباطاً موجباً (٠,٤٢) ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (١٪) بين الحجم و المديونية. ويشير هذا الارتباط إلى أن الشركات الأكبر حجماً لديها أيضاً مديونية عالية.

جدول رقم (٤)

معاملات ارتباط سبيرمان (Spearman)

العمر	الأبناء	المديونية	الحجم	المدة		
				١	معامل الارتباط	المدة
				.	مستوى الدلالة الإحصائية	
			١	-٠,٣٧	معامل الارتباط	الحجم
				-٠,٠٠	مستوى الدلالة الإحصائية	
		١	٠,٤٢	٠,٠٤	معامل الارتباط	المديونية
		.	٠,٠٠	٠,٤٩	مستوى الدلالة الإحصائية	
	١	-٠,٠١	٠,٢٨	-٠,٢٤	معامل الارتباط	الأبناء
	.	٠,٨٤	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى الدلالة الإحصائية	
١	٠,١٩	٠,١٠	٠,٥٥	-٠,٢٧	معامل الارتباط	العمر
.	٠,٠٠	٠,٠٩	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى الدلالة الإحصائية	

ويبين الجدول رقم (٤) أيضاً أن هناك ارتباطاً موجباً ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (١٪) بين معامل الأبناء و كل من الحجم، والعمر مما يشير إلى ارتباط الأبناء الجيدة بالشركات الأكبر من حيث الحجم والعمر.

بالإضافة إلى ما سبق، فإنه يوجد أيضاً ارتباط كبير (٠,٥٥) ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (١٪) بين الحجم و العمر. وهذا يشير إلى أن الشركات الأكبر عمراً هي شركات ذات حجم كبير أيضاً.

٣-٥ نتائج تحليل الانحدار المتعدد:

يظهر الجدول رقم (٥) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد حيث يظهر معامل (Coefficient) حجم الشركة بالسالب وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (١٪) وبقية لاختبار (t) تبلغ (٤,٧٠-). وتدل هذه النتيجة على أن الشركات السعودية الكبيرة تستغرق وقتاً أقصر بعد نهاية سنتها المالية للإعلان عن معلوماتها المالية مقارنة بالمنشآت الصغيرة. وتؤيد هذه النتيجة فرضية الدراسة والقاتلة بأن الشركات الأكبر حجماً سوف تكون أسرع في الإعلان عن معلوماتها المالية بالمقارنة بالشركات صغيرة الحجم. وهذا يتفق مع نتائج دراسات (Dyer and McHugh (1975), Davies and Whittred (1980), Frost and Pownall (1994), Abdulla 1996). ويمكن أن تعزى هذا النتيجة كما ذكر سابقاً إلى توافر الإمكانيات البشرية، و التقنية لدى الشركات الكبيرة مما يساعدها على سرعة الإعلان عن معلوماتها المالية. كما يمكن أن تعزى أيضاً إلى أن متابعة عدد أكبر من المستثمرين و المحللين الماليين لأداء الشركات الكبيرة يشكل حافزاً لتلك الشركات إلى الإعلان عن معلوماتها بشكل مبكر.

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (عدد المشاهدات = ٣٠٨)

$$\text{المدة} = \alpha + \beta_1 \text{ الحجم} + \beta_2 \text{ المديونية} + \beta_3 \text{ الأبناء} + \beta_4 \text{ العمر} + \varepsilon$$

المتغير	Coefficient	t statistic	Sig.
α	١٢٩,٨٢	٩,٩٥	٠,٠٠
الحجم	٥,٢٠-	٤,٧٠-	٠,٠٠
المديونية	٠,١٠	٢,٥٧	٠,٠١
الأبناء	٢٠,٢٤-	٤,٨١-	٠,٠٠
العمر	٠,٢٢-	١,١٦-	٠,٢٥

و يظهر الجدول رقم (٥) معامل المديونية بالموجب و هو ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (١٪). وتتفق هذه النتيجة مع الرأي الذى يشير إلى أن ارتفاع مديونية الشركة يؤدي إلى تأخير الإعلان عن المعلومات المالية لحاجة الشركة لوقت أطول للتأكد من جميع الجوانب المتعلقة بتلك المديونية. كما تؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الخاص بوجود علاقة بين المديونية وتوقيت الإعلان عن المعلومات المالية وأن العلاقة موجبة.

ويوضح الجدول رقم (٥) أيضاً أن معامل الأنباء بالسالب وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (١٪) و بقيمة اختبار (t) تبلغ (-٤,٨١). وتشير هذه النتيجة إلى أن الشركات التى لديها أنباء جيدة تعمل على توصيل المعلومات بصورة أسرع للسوق، فى حين تعمل الشركات التى لديها أنباء سيئة على تأخير الإعلان عن تلك الأنباء. وتؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الخاص بأن الشركات التى لديها أنباء جيدة تأخذ وقتاً أقل للإعلان عن معلوماتها المالية، مقارنة بالشركات التى لديها أنباء سيئة. و تتفق هذه النتيجة أيضاً مع ما ورد فى أدبيات المحاسبة.

وأخيراً يظهر الجدول السابق أن معامل العمر وإن كان يظهر بالسالب فهو ليس بذى دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٥٪) أو أقل، مما يشير بشكل عام إلى أن العمر فى حالة استبعاد تأثير المتغيرات المستقلة الأخرى فى النموذج، ليس له تأثير فى سرعة إعلان الشركة عن معلوماتها المالية. و لا تتفق هذه النتيجة مع فرضية الدراسة القائلة: بأن الشركات الأكثر قدماً تكون أسرع فى الإعلان عن معلوماتها المالية.

٦- الخلاصة:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة علاقة عدد من الخصائص المتعلقة بطبيعة الشركة على توقيت الإعلان عن المعلومات المالية لعينة من الشركات المساهمة السعودية وذلك خلال الفترة من ٢٠٠١م إلى ٢٠٠٥م، وكذلك دراسة أثر تأسيس هيئة السوق المالية فى المملكة فى توقيت الإعلان عن تلك المعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى أن متوسط المدة اللازمة للإعلان عن المعلومات المالية للشركات السعودية المساهمة التى تشملها عينة الدراسة قد انخفض إلى أن بلغ (٢٨) يوماً فى عام ٢٠٠٥م. كما دلت نتائج الدراسة أن الشركات المسجلة فى سوق الأسهم السعودية قامت بالإعلان عن معلوماتها بشكل أسرع منذ بدء هيئة السوق المالية بممارسة نشاطها فى عام ٢٠٠٤م.

كما أظهرت الدراسة أن نوع الصناعة التي تنتمي لها المنشأة ذو تأثير في توقيت الإعلان عن المعلومات المالية. إذ جاءت شركات الإسمنت في المرتبة الأولى من حيث سرعة الإعلان عن معلوماتها المالية، تليها البنوك، في حين جاءت الشركات الزراعية في المرتبة الأخيرة من حيث توقيت الإعلان.

كما دلت نتائج الدراسة على أن الشركات السعودية كبيرة الحجم تعلن معلوماتها المالية بشكل أسرع، في حين أظهرت الدراسة أن ارتفاع مديونية الشركة يؤدي إلى تأخير إعلان الشركة عن معلوماتها المالية لحاجتها إلى وقت أطول للتأكد من هذه المديونية قبل الإفصاح عن المعلومات المالية.

كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن الشركات التي لديها أنباء جيدة تعمل على توصيل تلك الأنباء بصورة أسرع لسوق المال مقارنة بالشركات التي لديها أنباء سيئة التي تعمل على تأخير الإعلان عن تلك الأنباء. وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً عدم تأثير عمر الشركة في الفترة التي تستغرقها الشركة للإعلان عن معلوماتها المالية.

و يأمل الباحث أن تسهم نتائج هذه الدراسة في مساعدة الجهات القائمة على سوق الأوراق المالية في المملكة في التعرف على عدد من العوامل التي تؤثر في أحد أهم محددات منفعة القوائم المالية ألا وهو توقيت الإعلان عن المعلومات التي تحتويها تلك القوائم.

كما يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة أيضاً في فتح آفاق جديدة للبحث التطبيقي المحاسبي في المملكة. فمن المواضيع الجديرة بالاهتمام والتي يمكن تناولها بواسطة الدراسات المستقبلية هو علاقة توقيت الإعلان عن المعلومات المالية بالعوامل المرتبطة بعملية مراجعة حسابات الشركة. فدراسة مثل هذه العلاقة يعد امتداداً طبيعياً للدراسة الحالية.

المراجع

أولاً - المراجع العربية:

- ١ - الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين (١٩٩٧). مفاهيم المحاسبة المالية. الرياض.
- ٢ - ملاحون، محمد (٢٠٠٠). دور الأرباح و القيمة الدفترية للسهم في تحديد أسعار الأسهم في سوق الأوراق المالية بالملكة العربية السعودية. مجلة البحوث المحاسبية، ٤ (٢): ٩٧-١٣٤.
- ٣ - قرار مجلس هيئة السوق المالية رقم (١١-٥٧-٢٠٠٥) وتاريخ ١٤٢٦/٢/٢٨هـ بشأن العقوبات التي يمكن فرضها على الشركات غير المتزمنة بالإفصاح عن قوائمها المالية في الوقت المحدد.
- ٤ - قواعد التسجيل والإدراج الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية بموجب القرار رقم (٣-١١-٢٠٠٤) وتاريخ ١٤٢٥/٨/٢٠هـ الموافق ٢٠٠٤/١٠/٤م والمعدلة بقرار مجلس هيئة السوق المالية رقم (٢-١٢٨-٢٠٠٦) وتاريخ ١٤٢٦/١٢/٢٢هـ الموافق ٢٠٠٦/١/٢٢م.
- ٥ - نظام مراقبة البنوك الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٥) وتاريخ ١٣٨٦/٢/٢٢هـ.
- ٦ - نظام السوق المالية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٠) وتاريخ ١٤٢٤/٦/٢هـ.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

- Abdulla, J. (1996). *The timeliness of Bahraini annual reports*. *Advances in International Accounting*, 9: 73-88.
- Alsehal, M., and N. Spear (2004). "The decision relevance and timeliness of accounting earnings in Saudi Arabia", *The International Journal of Accounting*, 39: 197- 217.
- Ashton, R., P. Graul, and J. Newton (1989). Audit delay and the timeliness of corporate reporting. *Contemporary Accounting Research*, 5(2): 657-673.
- J. Willingham, and K. Elliott (1987). An empirical analysis of audit delay. *Journal of Accounting Research*, 25(2): 275-292.
- Ball, R. and P. Brown (1968). An empirical evaluation of accounting income numbers. *Journal of Accounting Research* (Autumn): 159-178.
- Bamber, E., L. Bamber, and M. Schoderbek (1993). Audit structure and other determinants of audit report lag: An empirical analysis. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 12(1): 1-23.

- Beaver, W.(1968).The information content of annual earnings announcements. **Journal of Accounting Research**, (Supplement), 67- 92.
- Begley, J and Is there information in an earnings announcement delay? **Review of Accounting Studies** 3(4):347-363.
- Carslaw, C. and S. Kaplan (1991) An examination of audit delay: further evidence form New Zealand. **Accounting and Business Research** 22(85):21-32
- Chambers, A. and S. Penman (1984).Timeliness of reporting and the stock price reaction to earnings announcements. **Journal of Accounting Research**, 22(1):21-47.
- Courtis, J. (1976). Relationships between timeliness in corporate reporting and corporate attributes. **Accounting and Business Research**, 6(25):45-56.
- Davies, B. and G. Whittred (1980). The association between selected corporate attributes and timeliness in corporate reporting: further analysis. **Abacus**, 16(1): 48-60.
- Dyer, J. and A. McHugh (1975). The timeliness of the Australian annual reports. **Journal of Accounting Research**, 13(3): 204-219.
- Frost, C. and G. Pownall (1994). Accounting disclosure practices in the United States and the United Kingdom. **Journal of Accounting Res**
- Givoly, D. and D. Palmon (1982). Timeliness of Annual Earnings Announcements: Some evidence. **The Accounting Review**, 57(3):486-508.
- Haw, I, D. Qi and W. Wu (2000). Timeliness of annual report releases and market reactions to earnings announcements in emerging capital market: The case of China. **Journal of International Financial Management and Accounting**, 11(2):108-131.
- Newton, J., and R. Ashton (1989). The association between audit technology and audit delay. **Auditing: A Journal of Practice and Theory**, 8(Supplement): 22-37.
- Ng, P and B. Tai (1994).An empirical examination of the determinants of audit delay in Hong Kong. **The British Accounting Review**, 26(1):43-59.
- Owusu-Ansah, S.(2000). Timeliness of corporate financial reporting in emerging capital markets: Empirical evidence from the Zimbabwe Stock Exchange. **Accounting and Business Research**, 30(3):241-254.
- Whittred, G. (1980). The timeliness of the Australian annual report:1972-1977. **Journal of Accounting Research**, 18(2):623-628.
- _____ and I. Zimmer. (1984). Timeliness of financial reporting and financial distress. **The Accounting Review**, 59(2): 287-295.
- World Federation of Exchanges (2006). **Annual report and statistics for the year 2005**. France.
- The Timeliness of Saudi Financial Reports and Firm Characteristics

الحماية الجنائية للبيئة فى النظام السعودى

الدكتور أحمد حامد البدرى
أستاذ القانون الجنائى المساعد
معهد الإدارة العامة بالرياض

الحماية الجنائية للبيئة في النظام السعودي

د. أحمد حامد البدري

ملخص:

تعد حماية قضايا البيئة ضد مخاطر التلوث أهم القضايا المعاصرة في المجتمعين الدولي والوطني بعد أن استقبل أمر تلك المخاطر ويات يهدد العالم كله بالدمار والفتاء بفعل مخاطر التلوث للموارد الطبيعية، إزاء تلك التحديات حظيت قضايا حماية البيئة بالاهتمام العالمي، وقد اقتضى ذلك إصدار قانون موحد للبيئة يمثل في النظام العام للبيئة في المملكة العربية السعودية، وهو يتضمن الحماية الجنائية للبيئة من خطر التلوث. ويناقش هذا البحث الحماية الجنائية للبيئة التي يقدمها النظام الجنائي في المملكة العربية السعودية لتأمين البيئة ضد الأضرار والأفعال غير المشروعة.

إن قضايا حماية البيئة ضد مخاطر التلوث واستنزاف ثرواتها بالاستغلال المفرط للموارد الطبيعية من بين أهم القضايا المعاصرة التي فرضت نفسها بقوة على المجتمعين الدولي والوطني في العقود الثلاثة الأخيرة، بعد أن استقبل أمر تلك المخاطر، ويات يهدد العالم كله بالدمار بفعل الطفرة الهائلة التي حدثت في تطور التقنيات الحديثة لتوظيف واستغلال الطاقة بكافة مصادرها على امتداد كل أقطار العالم، وفي مقدمتها المنطقة العربية التي شهدت في الآونة الأخيرة العديد من المتغيرات الإقليمية ومخاطر التلوث والاستنزاف المفرط لمواردها الطبيعية، ويحيث باتت برامج التنمية الطموحة والواعدة فيها مهددة بالجمود والفشل.

استشعرت الدول فرادى وجماعات في مستوياتها الرسمية وغير الرسمية، المخاطر والأضرار الفادحة الناشئة عن إخلال الإنسان بالتوازن البيئي والاستنزاف المتزايد لموارد الثروة الطبيعية، وما لحق عناصر البيئة من تلوث بصورة أصبحت تهدد استمرار الحياة نفسها، فذهبت كل دولة من خلال مؤسساتها وأنظمتها المعنية بحماية البيئة وقضايا التنمية تبذل قصارى جهدها على الصعيدين الوطني والدولي للحد من تلك المخاطر والأضرار بدافع من غريزة حب البقاء، والمحافظة على الكائنات الحية بمختلف أنواعها.

لقد كان من الطبيعي إزاء تلك التحديات والمخاطر أن تحظى قضايا حماية البيئة

♦ أستاذ القانون الجنائي المساعد بمعهد الإدارة العامة - الرياض.

وتتميتها - على مدى ربع القرن الماضى - بالاهتمام الدولى والإقليمى المتزايد، وقد بلغ هذا الاهتمام ذروته فى مطلع العقد الأخير من القرن الماضى متمثلاً فى الإعداد لمؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية المعروف باسم (قمة الأرض) الذى عقد فى (ريودي جانيرو) بالبرازيل خلال شهر يونيو ١٩٩٢م.^(١)

ومن الزاوية التشريعية والإجرائية صدر العديد من القوانين والقرارات التنفيذية المنظمة لاستخدامات الثروات والموارد البيئية وحمايتها والمحافظة عليها محددة طائفة من الجرائم والعقوبات المحققة لمبدأ الإنذار قبل العقاب؛ منعاً لما يحدث بصورة مقلقة للغاية من تدهور خطير للبيئة، وإنهيار فى معدلات النمو والتنمية، حدث ذلك على نحو شامل لكافة دول العالم بصورة عامة لا تخص فقيراً أو غنياً بفعل الأسلوب الخاطئ والعمدى الصادر عنهما فى التعامل مع موارد البيئة وثرواتها الطبيعية التى أوجدها الخالق عز وجل.

وإزاء هذا الخطر المستفحل اتسمت جرائم البيئة وانتهاكاتها بطابع الجرائم المرتكبة ضد الإنسانية؛ الأمر الذى استلزم بالتبعية وبصورة عاجلة العمل على إيجاد الحلول القانونية الناجحة لتوقى أضرارها ودفع أذاها عن كافة الدول صغيرها وكبيرها، وكانت المملكة العربية السعودية من الدول التى أبدت اهتماماً واضحاً بمعالجة قضايا البيئة فتدخل المنظم السعودى بسن العديد من الأنظمة البيئية بغية الوصول إلى بيئة سعودية خالية من التلوث، إعمالاً لما ورد النص عليه فى النظام الأساسى للحكم السعودى، إذ تقرّر المادة (٣٣) من النظام الأساسى للحكم أن (تعمل الدولة على المحافظة على البيئة وحمايتها وتطويرها ومنع التلوث عنها)؛ وهو الأمر الذى يتناوله الباحث من خلال استعراضنا للحماية الجنائية للبيئة فى النظام السعودى.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى إبراز الجرائم البيئية فى النظام السعودى، سواء كانت تلك الجرائم مرتكبة ضد البيئة البرية أو البحرية أو الجوية، ومدى الحماية التى وفرتها المنظم السعودى من خلال العديد من الأنظمة البيئية التى تضمنت التجريم والعقاب للجرائم التى ترتكب إضراراً بالبيئة السعودية، وصولاً إلى إبراز مدى الحماية الجنائية التى وفرتها المنظم السعودى للبيئة فى المملكة بغية الحد من تلوث البيئة فى المملكة العربية السعودية.

منهج البحث:

تركز الدراسة على بيان الأركان أو المقومات أو التكيف القانوني للجرائم البيئية والعقوبات المقررة لها في النظام السعودي، وذلك في إطار منهج استقرائي وتحليلي لما ورد في الأنظمة البيئية السعودية من جرائم وعقوبات، ولا ريب أن في ذلك المنهج الاستقرائي التحليلي فوائد ملموسة في الجهود الرامية للإصلاح القانوني وتطوير الأنظمة نحو الوفاء بالمقاصد التي وضعت لتحقيقها.

خطة البحث:

تتصب دراسة الموضوع على بيان وتحليل أوجه الحماية الجنائية التي ضمنها المنظم السعودي كافة الأنظمة البيئية والتي تهتم أساساً بإضفاء الحماية القانونية السعودية سواء كانت برية أو هوائية أو بحرية. ويعرض البحث بداية لتحديد ماهية البيئة ومفهوم تلوثها لغةً واصطلاحاً، ثم يتناول الأساس القانوني لحماية البيئة من التلوث في النظام السعودي فيعرض لحماية البيئة في النظام الأساسي للحكم السعودي، ثم أساس تلك الحماية في الأنظمة البيئية السعودية. ثم تأتي الصور التجريبية لتلوث البيئة في الأنظمة البيئية السعودية، ثم تحديد المسؤولية الجنائية عن الجرائم التي ترتكب بالمخالفة للأنظمة البيئية السعودية ومدى مسؤولية الشخص الطبيعي والمعنوي عن الجرائم البيئية، وفي الختام تأتي مجموعة من التوصيات والنتائج التي خلصت إليها تلك الدراسة وفقاً لتحليل أهم ما تضمنته الأنظمة البيئية من حماية جنائية للبيئة السعودية من التلوث.

وفي ضوء ما تقدم، أمل أن يساهم هذا البحث في تدعيم الحلول التي وضعتها الأنظمة البيئية السعودية لمكافحة جرائم تلوث البيئة، وذلك بدراستها وتحليل الأحكام الخاصة بها، وإيضاح صورها وعناصرها وبعض التطبيقات العملية لها المتمثلة في قرارات اللجان المختصة بنظر مخالفات الأنظمة البيئية، ورأى الباحث في ذلك.

المبحث الأول - ماهية البيئة ومفهوم تلوثها:

تتطلب دراسة الحماية الجنائية للبيئة أن نعرض لماهية البيئة ومفهومها اللغوي والاصطلاحي، ثم استعراض مفهوم التلوث في اللغة والاصطلاح، وذلك في إطار من التمهيد لدراسة الحماية الجنائية للبيئة من التلوث.

المطلب الأول - مفهوم البيئة:

أولاً- تعريف البيئة لغة:

تعنى البيئة هي اللغة مكان الإقامة أو المنزل الذي يعيش فيه الكائن الحي. وأصل اشتقاقها من الجذر (ب و أ) يقال: بَوَّأَ منزلاً أى هيَّأه ويمكن له فيه. (مختار الصحاح، المعجم الوسيط، مادة ب و أ).

ثانياً - مفهوم البيئة في الاصطلاح العلمي:

ورد بمعجم Longman أن كلمة بيئة «environment» هي مجموعة الظروف الطبيعية والاجتماعية التي يعيش فيها الناس، وأن كلمة «Ecology» تعنى مجموع العلاقات المتبادلة بين الكائن الحي ومسكنه (Longman,1988).

ويقترّب من هذا التعريف ما جاء في معجم Larousse أن البيئة «environment» هي مجموع العناصر الطبيعية والاصطناعية التي تشكل إطار حياة الفرد (Larousse,1980). وقد ورد في معجم روبيير أن البيئة هي «مجموع الظروف الطبيعية والاصطناعية - الفيزيائية والكيميائية والبيولوجية والثقافية والاجتماعية القابلة للتأثير على الكائنات الحية والأنشطة الإنسانية» (Robert,1986). وجاء في معجم المفردات البيئية «أن البيئة (مجموع العوامل الفيزيائية، الكيميائية والحيوية والعوامل الاجتماعية القابلة لأن يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر في لحظة معينة، وبطريقة حالة أو مؤجلة، على الكائنات الحية والأنشطة الإنسانية» (DAGETM. GODRON, DAVID & J. RISO, 1979).

وقد عرف المجلس الدولي للغة الفرنسية البيئة بأنها (مجموعة العوامل المادية والكيميائية والبيولوجية والعناصر الاجتماعية القابلة في وقت معين للتأثير بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، حالياً أو في وقت لاحق على الكائنات الحية أو النشاط الإنساني) (J. LAMRQUE 1973).

ومن الواضح أن المفهوم العلمي للبيئة يركز على فكرة الظروف والعوامل الطبيعية والفيزيائية والحيوية التي تسود محيطاً أو وسطاً معيناً وتجعله صالحاً لحياة الكائنات الحية من إنسان وحيوان ونبات. وعلى ذلك يكون علم البيئة Ecology هو ذلك (العلم الذي يدرس ظروف وجود الكائنات الحية والتدخلات والتأثيرات من أي نوع، التي توجد بين الكائنات الحية من ناحية وبينها وبين الوسط أو المحيط من ناحية أخرى (R. DAJOZ,1985). ويذهب اتجاه آخر في الفقه إلى تعريف البيئة بأنها (الإطار

الذي يعيش فيه الإنسان ويحصل منه على مقومات حياته من غذاء وكساء ودواء ومأوى ويمارس فيه علاقاته مع أقرانه من بني البشر (الحمد، وصباريني ١٩٨٤م). وبعبارة أخرى هي (مجموع العناصر الطبيعية والصناعية التي تمارس فيها الحياة الإنسانية). (Larouse 1973). ويذهب علماء العلوم الحيوية والطبيعية إلى أن للبيئة مفهومين يكمل أحدهما الآخر ويتكامل معه، المفهوم الأول: أن البيئة الحيوية هي كل ما يختص بحياة الإنسان نفسه من تكاثر ووراثة وتشمل أيضاً علاقة الإنسان بال مخلوقات الحية الحيوانية والنباتية، التي تعيش في صعيد واحد. أما المفهوم الثاني فيتمثل في أن البيئة الطبيعية والفيزيائية تشمل موارد المياه والفضلات والتخلص منها والحشرات وتربة الأرض والمساكن والجو ونقاوته أو تلوثه والطقس وغير ذلك من الخصائص الطبيعية للوسط. (حكيم، محسن وحمدان، ١٩٧٥م).

المطلب الثاني - مفهوم تلوث البيئة:

أبرز مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة البشرية الذي عقد في أستانكولم عاصمة السويد عام ١٩٧٢م ارتباط التلوث (Pollution) بمشكلة الفقر، حيث يشير إلى مقولة شهيرة مفادها (أن الفقر أكبر ملوث للبيئة). بالإضافة إلى ما استقر عليه من أن التلوث ومشكلاته البيئية مرتبطة بالسلوك السلبى، وما يحمله الإنسان من قيم، واتجاهات، ومعارف سلبية تجاه البيئة. (الكردى وآخرون، ٢٠٠١م).

التلوث في اللغة:

يحمل الجذر (ل و ث) معنى التلطيخ ومخالطة الشيء للشيء فيقال: لُوث ثيابي بالطين أى لطيخها ولوث الماء: كثره، وتلوث الماء والهواء أى خالطته مواد غريبة. (مختار الصحاح، المعجم الوسيط، مادة ل و ث) والمصدر من الفعل (لَوَّثَ) (تَلَوَّثَ) (تلويث) والمصدر من الفعل (تَلَوَّثَ) (تَلَوَّثَ).

مفهوم التلوث في الاصطلاح العلمى:

لا يختلف تعريف التلوث في الاصطلاح العلمى كثيراً عن معناه اللغوى سالف البيان ففي مجال البيئة الأرضية أو التربة، يقصد بتلوث التربة (كل تغير سلبى، نوعى، أو كمي من شأنه أن يؤدي إلى إفساد التربة كيميائية صالحة للنمو بمواصفاتها الطبيعية والكيميائية، بما يؤثر سلبياً على المدخلات الزراعية المستخدمة) (منصور وآخرون، ١٩٩٢م).

وقد أورد تقرير المجلس الاقتصادى والاجتماعى، التابع للأمم المتحدة عام ١٩٦٥م حول (التلوث - الوسط والتدابير المتخذة لمكافحته) أنه يقصد بالتلوث (التغيير الذى يحدث بفعل التأثير المباشر وغير المباشر، للأنشطة الإنسانية على نحو يخل ببعض الاستعمالات أو الأنشطة التى كان من المستطاع القيام بها فى الحالة الطبيعية لذلك الوسط).

وقد جاء فى وثائق منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية لأوروبا أن التلوث هو (إدخال الإنسان مباشرة أو بطريق غير مباشر، لمواد أو لطاقة فى البيئة، والذى يستتبع نتائج ضارة، على نحو يعرض الصحة الإنسانية للخطر، ويضر بالموارد الحيوية ويالنظم البيئية، وينال من قيم التمتع بالبيئة أو يعوق الاستخدامات الأخرى المشروعة للوسط). (سلامة، ١٩٩٦م).

المبحث الثانى - الأساس القانونى لحماية البيئة من التلوث:

تطرح قضية التلوث البيئى نفسها إلحاح؛ باعتبارها واحدة من أخطر وأهم المشكلات والقضايا الاجتماعية، وباعتبارها بعداً رئيسياً من أبعاد التحديات التى تواجه العملية التنموية التى يسمى المجتمع إلى تحقيقها؛ لما لها من أبعاد صحية واجتماعية واقتصادية تشكل فى مجموعها ضرراً خطيراً على نوعية الحياة.

ومع تنوع وتعقد أنماط المشكلات البيئية وتنوع وتتعدد الإجراءات التى تتخذ لحماية البيئة، فهناك إجراءات حماية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، وهناك إجراءات حماية بتعديل أنظمة الإدارة البيئية وزيادة الاعتمادات اللازمة لإحداث الإصلاحات المناسبة فى البيئة، وهناك أيضاً التنظيمات التشريعية الصارمة التى يلجأ إليها المجتمع عندما يستشعر عدم فعالية وسائل الحماية الأخرى.

المطلب الأول - حماية البيئة فى النظام الأساسى للحكم:

تعد المملكة العربية السعودية من بين الدول التى أولت حماية البيئة اهتماماً كبيراً، آية ذلك أن المنظم السعودى أورد النص على ضرورة حماية البيئة بين دفتى النظام الأساسى للحكم، وهو أعلى الأنظمة القانونية مرتبة فى المملكة العربية السعودية^(٢). ويتسع مفهوم النظام الأساسى للحكم فى المملكة العربية السعودية ليشمل مجموعة القواعد القانونية التى تتصل بالدولة فى أساسها وتكوينها وشكلها.

ومن المسلم به لدى رجال الفقه الدستورى أن الدستور (ويقاله النظام الأساسى للحكم فى المملكة العربية السعودية) يعلو على ما عداه من القواعد القانونية النافذة فى الدولة، فهو القانون الأسمى فى الدولة، ويقتضى مبدأ سمو الدساتير *la suprématie des constitutions* وجوب احترام أحكامه، بحسبان أنه يحتل أعلى مدارج النظام القانونى فى الدولة، ومن ثم فلا يجوز لأى سلطة من سلطات الدولة خرق نصومه أو انتهاك أحكامه. وإلا غدا مبدأ سمو الدستور (النظام الأساسى للحكم) أمراً نظرياً بحثاً أو على حد تعبير الفقيه الدستورى الفرنسى G. Burdeau لفظاً أجوف (*un vain mot*) أى غير ذى مضمون. ومن هنا تأتى أهمية حرص المنظم السعودى على النص على حماية البيئة بين دفتى النظام الأساسى للحكم؛ للدلالة على أهمية حماية البيئة فى النظام السعودى، فالمادة (٢٢) من النظام الأساسى للحكم تنص على أنه (تعمل الدولة على المحافظة على البيئة وحمايتها وتطويرها ومنع التلوث عنها).

فالتنص المذكور يؤكد أهمية حماية البيئة السعودية، سواء كانت البرية أو البحرية أو الجوية من التلوث، ويضع ذلك الالتزام على عاتق الدولة التى بدورها تقوم بتفعيل تلك الحماية من خلال أنظمتها المختلفة، فمن المعلوم أن الدساتير وأنظمة الحكم الأساسية تقوم بوضع القواعد والمبادئ العامة للنظام السياسى والاجتماعى والاقتصادى للدولة، ثم تأتى بعد ذلك القوانين (الأنظمة) وتفصل تلك المبادئ والقواعد ووضعتها موضع التنفيذ، من خلال النص على كافة تفصيلاتها ودقائقها بتشريع خاص يصدر لمعالجة الأمر الوارد فى الدستور (النظام الأساسى للحكم) فى صورة مبدأ عام، ويتولى النظام المتخصص النص على جميع المسائل المتعلقة بموضوع ذلك التشريع والذى صدر لمعالجتها على نحو تفصيلى وبصورة دقيقة ومتخصصة.

ومن المقرر أن المملكة العربية السعودية جعلت دستوراً كتاب الله وسنة رسوله ﷺ حسبما ورد النص عليه فى المادة الأولى من النظام الأساسى للحكم التى تنص على أن: (المملكة العربية السعودية دولة عربية إسلامية ذات سيادة تامة - دينها الإسلام ودستورها كتاب الله تعالى وسنة رسوله ﷺ ولغتها هى اللغة العربية وعاصمتها مدينة الرياض).

ويرى الباحث أن النص على حماية البيئة فى النظام الأساسى للحكم يوضح مدى اهتمام المنظم السعودى بالمحافظة على البيئة السعودية من التلوث، وذلك ما وضع جلياً من خلال سن العديد من الأنظمة البيئية التى أكدت الهدف نفسه من خلال تجريم العديد من الأفعال التى تمثل اعتداءً على سلامة البيئة وتؤدى إلى تلوثها وتقرير

العديد من العقوبات التى تُراوح بين عقوبة الغرامة وعقوبة السجن التى تصل لمدة خمس سنوات، فضلاً عن العقوبات التكميلية ونحوها التى تتمثل فى مصادرة الأدوات أو الآلات التى استخدمت فى عملية تلوث البيئة، أو وقف نشاط الجانى المتسبب فى تلوث البيئة على نحو ما سيعرض له الباحث فى المطلب التالى، وهى عقوبات يراها الباحث كفيلة بتحقيق الغرض من العقوبة سواء بتحقيق الردع بتوعيه العام والخاص، فيتحقق من خلال تلك العقوبات الردع الخاص للمتهم من خلال علاج الخطورة الإجرامية الكامنة فى شخص المجرم، فلا يقدم على اقتراف تلك الجرائم مرة أخرى، لا سيما أن المنظم السعودى قد غلظ العقوبة فى حالة العود من جانب المتهم للجريمة مرة أخرى، كما تحقق تلك العقوبات الردع العام بإنذار باقى أفراد المجتمع - عن طريق التهديد بالعقاب - بسوء عاقبة الإجرام كى ينفrehم بذلك منه، ويتحقق ذلك بصفة خاصة من خلال مشاهدتهم لما نزل بالمتهم من عقاب مما يجعلهم يفكرون ملياً قبل الإقدام على اقتراف تلك الجرائم حتى لا يتعرضوا للمصير نفسه الذى تعرض للمتهم.

المطلب الثانى - حماية البيئة فى الأنظمة البيئية:

عملاً بما ورد النص عليه فى النظام الأساسى للحكم من ضرورة حماية البيئة والحفاظ عليها وتطويرها وحظر تلويثها، صدر العديد من الأنظمة التى تهدف إلى حماية البيئة السعودية من التلوث.

وسنتناول هذا المطلب فى خمسة فروع على النحو التالى:

الفرع الأول- حماية البيئة فى النظام العام للبيئة:

يهدف النظام العام للبيئة^(٢) إلى المحافظة على البيئة وحمايتها والحد من التلوث وحماية الصحة العامة من أية أفعال من شأنها التأثير الضار على البيئة السعودية. كما يهدف إلى المحافظة على الموارد الطبيعية، والعمل على ترميمها من خلال رفع مستوى الوعي بقضايا البيئة لدى جميع أفراد المجتمع من المواطنين والمقيمين بالمملكة العربية السعودية من خلال ترسيخ شعورهم بالمسؤولية تجاه حماية البيئة، سواء كان ذلك على مستوى الأفراد أو الجماعات. وقد ورد النص على ذلك فى المادة الثانية من النظام العام للبيئة، التى تنص على: «يهدف هذا النظام إلى تحقيق ما يأتى:

١- المحافظة على البيئة وحمايتها وتطويرها، ومنع التلوث عنها.

- ٢- حماية الصحة العامة من أخطار الأنشطة والأفعال المضرة بالبيئة.
- ٣- المحافظة على الموارد الطبيعية وتنميتها وترشيدها استخدامها.
- ٤- جعل التخطيط البيئي جزءاً لا يتجزأ من التخطيط الشامل للتنمية في جميع المجالات، الصناعية والزراعية والعمرانية وغيرها.
- ٥- رفع مستوى الوعي بقضايا البيئة، وترسيخ الشعور بالمسؤولية الفردية والجماعية للمحافظة عليها وتحسينها، وتشجيع الجهود الوطنية التطوعية في هذا المجال.
- وفي سبيل المحافظة على البيئة السعودية، والعمل على منع تدهورها ألزم المنظم السعودي الجهة المختصة ممثلة في (مصلحة الأرصاد الجوية وحماية البيئة) بعدة التزامات من بينها القيام بمراجعة حالة البيئة في المملكة، والعمل على تقييمها وتطوير وسائل رصد الحالة البيئية، وإعداد مقاييس لحماية البيئة وتوثيقها، ثم القيام بنشرها على الرأي العام السعودي. وأخيراً فقد ألزمها بإعداد مشروعات الأنظمة (القوانين) ذات الصلة بمسئولياتها في مجال حماية البيئة.
- وقد ورد النص على تلك الالتزامات في المادة الثالثة من النظام، إذ تنص على أنه:
«تقوم الجهة المختصة بالمهام التي من شأنها المحافظة على البيئة ومنع تدهورها، وعليها على وجه الخصوص ما يأتي:
١- مراجعة حالة البيئة وتقييمها، وتطوير وسائل الرصد وأدواته، وجمع المعلومات البيئية ونشرها.
٢- توثيق المعلومات البيئية ونشرها.
٣- إعداد مقاييس حماية البيئة وإصدارها ومراجعتها وتطويرها وتفسيرها.
٤- إعداد مشروعات الأنظمة (القوانين) البيئية ذات العلاقة بمسئولياتها.
٥- التأكد من التزام الجهات العامة والأشخاص بالأنظمة والمقاييس والمعايير البيئية، واتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك بالتنسيق والتعاون مع الجهات المعنية والمرخصة.
٦- متابعة التطورات المستجدة في مجالات البيئة، وإدارتها على النطاقين الإقليمي والدولي.
٧- نشر الوعي البيئي على جميع المستويات».

ويلزم المنظم السعودي الجهات العامة، سواء كانت وزارات أو مؤسسات أو مصالح حكومية، بضرورة الالتزام بالمقاييس والمعايير البيئية على المشروعات التي تقوم بها أو تلك التي تشرف عليها، كما يلزم الجهات المسؤولة عن إصدار مقاييس أو مواصفات لها علاقة بأنشطة ذات تأثير على البيئة بضرورة التنسيق مع مصلحة الأرصاد الجوية وحماية البيئة وصولاً إلى تحقيق مستوى آمن من الحماية للبيئة.

وقد ورد النص على تلك الالتزامات في المادة الرابعة من النظام العام للبيئة، وهي تنص على أنه:

« ١- على كل جهة عامة اتخاذ الإجراءات التي تكفل تطبيق القواعد الواردة في هذا النظام على مشروعاتها أو المشروعات التي تخضع لإشرافها، أو التي تقوم بترخيصها والتأكد من الالتزام بالأنظمة والمقاييس والمعايير البيئية المبينة في اللوائح التنفيذية لهذا النظام.

٢- على كل جهة عامة مسؤولة عن إصدار مقاييس أو مواصفات أو قواعد تتعلق بممارسة نشاطات مؤثرة على البيئة أن تتسق مع الجهة المختصة قبل إصدارها».

ويضع النظام العام للبيئة السعودي عدة التزامات على عاتق الجهات المسؤولة عن التعليم والإعلام والشئون الإسلامية والدعوة والإرشاد والجهات الحكومية المسؤولة عن المشروعات ذات العلاقة بالبيئة بالملكة العربية السعودية، من أجل توفير الحماية للبيئة من خلال تضمين المفاهيم البيئية في مناهج التعليم، وزيادة برامج التوعية البيئية بوسائل الإعلام المختلفة، وقيام المساجد بدورها من منظور إسلامي في الحث على المحافظة على البيئة وحمايتها. فضلاً عن قيام الجهات الحكومية ذات الصلة بالبيئة بوضع برامج تدريبية في مجال حماية البيئة والحفاظ عليها.

وقد ورد النص على ذلك في المادة السابعة من النظام العام للبيئة:

« ١- على الجهات المسؤولة عن التعليم، تضمين المفاهيم البيئية في مناهج مراحل التعليم المختلفة.

٢- على الجهات المسؤولة عن الإعلام، تعزيز برامج التوعية البيئية في مختلف وسائل الإعلام وتدعيم مفهوم حماية البيئة من منظور إسلامي.

٣- على الجهات المعنية وضع برامج تدريبية مناسبة لتطوير القدرات في مجال المحافظة على البيئة وحمايتها».

ويضع النظام العام للبيئة عدة التزامات على الجهات والمؤسسات الحكومية والأشخاص سواء كانت طبيعية أو اعتبارية، ومن بين تلك الالتزامات ضرورة الترشيد في استخدام الموارد الطبيعية، واستعمال التقنيات الحديثة في التدوير، واستخدام التقنيات التي تلائم البيئة السعودية، واستخدام تقنيات مواد البناء الحديثة.

وقد ورد النص على تلك الالتزامات في المادة الثامنة من النظام العام للبيئة إذ تنص على: «مع مراعاة ما تقضى به الأنظمة والتعليمات، تلتزم الجهات العامة والأشخاص بما يأتي:

١- ترشيد استخدام الموارد الطبيعية للمحافظة على ما هو متجدد منها وإنائها وإطالة أمد الموارد غير المتجددة.

٢- تحقيق الانسجام بين أنماط ومعدلات الاستخدام وبين السعة التحميلية للموارد.

٣- استعمال تقنيات التدوير وإعادة استخدام الموارد.

٤- تطوير التقنيات والنظم التقليدية التي تتسجم مع ظروف البيئة المحلية والإقليمية.

٥- تطوير تقنيات مواد البناء».

ويحرص النظام العام للبيئة على حماية المياه والتربة واليابسة من التلوث، فضلاً عن حماية البيئة السعودية من التلوث السمعي، وأورد النص على ذلك في المادة الثالثة عشرة من النظام والتي تقرّر: «يلتزم كل من يباشر الأنشطة الإنتاجية أو الخدمية أو غيرها باتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق ما يأتي:

١- عدم تلويث المياه السطحية أو الجوفية أو الخدمية أو الساحلية بالمخلفات الصلبة أو السائلة بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

٢- المحافظة على التربة واليابسة والحد من تدهورها.

٣- الحد من الضجيج وخاصة عند تشغيل الآلات والمعدات واستعمال آلات التبة ومكبرات الصوت، وعدم تجاوز حدود المقاييس البيئية المسموح بها المبينة في اللوائح التنفيذية».

وأخيراً يقرر النظام العام للبيئة مد مظلة الحماية للبيئة من خطر النفايات الخطرة أو السامة فيحظر إدخالها للبلاد، ويُلزَم المسؤولون عن إنتاج المواد السامة أو الخطرة بالتخلص منها. ويمتد ذلك الحظر فيشمل السفن في المياه الإقليمية والمنطقة الاقتصادية الخالصة^(٤).

وقد ورد النص على ذلك الحظر في المادة الرابعة عشرة من النظام العام للبيئة والتي تنص على:

« ١- يحظر إدخال النفايات الخطرة أو السامة أو الإشعاعية إلى المملكة العربية السعودية، ويشمل ذلك مياهها الإقليمية أو المنطقة الاقتصادية الخالصة.

٢- يلتزم القائمون على إنتاج أو نقل أو تخزين أو تدوير أو معالجة المواد السامة أو المواد الخطرة أو الإشعاعية، بالتخلص النهائي منها والتقيد بالإجراءات والضوابط التي تحددها اللوائح التنفيذية.

٣- يحظر إلقاء أو تصريف أي ملوثات ضارة أو نفايات سامة أو خطرة أو إشعاعية من قبل السفن أو غيرها في المياه الإقليمية أو المنطقة الاقتصادية الخالصة».

ولزيد من الضمانات من أجل حماية البيئة السعودية من التلوث جعل النظام العام للبيئة من الالتزام بأنظمة ومقاييس حماية البيئة شرطاً لحصول المشروعات على القروض من صناديق الإقراض السعودية، وهذا ما ورد النص عليه في المادة السادسة عشرة من النظام العام للبيئة وهي تقرر أنه: «على صناديق الإقراض اعتبار الالتزام بأنظمة ومقاييس حماية البيئة شرطاً أساسياً لصرف دفعات القروض للمشروعات التي تقوم بإقراضها».

وفي مجال العقاب على الجرائم التي ترتكب بالمخالفة للنظام العام للبيئة يقرر النظام في المادة (١/١٨) معاقبة من يخالف أحكام المادة (١٤) من النظام سائلة البيان بالسجن لمدة لا تزيد على خمس سنوات أو بغرامة مالية لا تزيد على (٥٠٠٠٠) خمسمائة ألف ريال، أو بهما معاً مع الحكم بالتعويضات المناسبة، وإلزام المخالف بإزالة المخالفة. ويجوز إغلاق المنشأة أو حجز السفينة لمدة لا تتجاوز تسعين يوماً، وفي حالة العود يعاقب المخالف بزيادة الحد الأقصى للسجن على ألا يتجاوز ضعف المدة، أو بزيادة الحد الأقصى للغرامة على ألا يتجاوز ضعف هذا الحد أو بهما معاً مع الحكم بالتعويضات المناسبة وإلزام المخالف بإزالة المخالفة، ويجوز إغلاق المنشأة بصفة مؤقتة أو دائمة أو حجز السفينة بصفة مؤقتة أو مصادرتها. ويقرر النظام في المادة (٢/١٨) المعاقبة على من يخالف أي حكم من أحكام المواد الأخرى في هذا النظام بغرامة مالية لا تزيد على (١٠٠٠) عشرة آلاف ريال، وإلزام المخالف بإزالة المخالفة، وفي حالة العود يعاقب المخالف بزيادة الحد الأقصى للغرامة على ألا يتجاوز ضعف هذا الحد وإلزامه بإزالة المخالفة، ويجوز إغلاق المنشأة لمدة لا تتجاوز تسعين يوماً.

وأناط النظام بديوان المظالم توقيع العقوبات الواردة في المادة (١/١٨) وجعل توقيع العقوبات الواردة في المادة (٢/١٨) من اختصاص لجنة مشكلة من ثلاثة أعضاء، أحدهم متخصص في الأنظمة، تشكل بقرار من الوزير المختص (وزير الدفاع والطيران).

وينبغي، تحقيقاً لمبدأ المساواة بين المتهمين، جعل اختصاص ديوان المظالم شاملاً للجرائم الواردة في المادة الثامنة عشرة من النظام بفقرتيها الأولى والثانية فما من شك أن مثول المتهم في الجرائم أمام ديوان المظالم الذي يجلس للحكم فيه قضاة حكم يضمن للمتهم محاكمة عادلة تتوافر له فيها كافة الضمانات المقررة للمتهم في مرحلة المحاكمة الجنائية والتي تتمثل في حقه في محاكمة تجرى في علانية، وحقه في الاستعانة بمدافع عنه، وحقه في الدفاع عن نفسه، وحقه في الطعن على الحكم الصادر بإدانته، وهو الأمر الذي لا يتوافر للمتهم الذي يمثل أمام اللجان المشكلة بقرار من الوزير المختص. ويرى الباحث أنه كان من الضروري النص في النظام على حق المتهم في الطعن في الحكم الصادر من ديوان المظالم بإدانته على غرار ما هو مقرر في المادة (٢/٢٠) من النظام من أنه يحق للمتهم الصادر ضده قرار من اللجنة بالعقوبة، التظلم أمام ديوان المظالم خلال ستين يوماً من تاريخ إبلاغه بالعقوبة، غير أن نص المادة (١/٢٠) جاء خلواً من النص على ما إذا كان الحكم الصادر من ديوان المظالم نهائياً أم أن للمتهم الحق في الطعن على ذلك الحكم؟ وهو ما يراه الباحث إخلالاً بحق المساواة بين المتهمين أمام القضاء، وحقه في أن تنظر دعواه على درجتين من درجات التقاضي.

الفرع الثاني - حماية البيئة في نظام الإتيجار بالأسمدة والمخصبات الزراعية؛

حرص نظام الإتيجار بالأسمدة والمخصبات الزراعية^(٥) على تأكيد حماية البيئة فقرر حظر استيراد الأسمدة التي تشكل خطراً على الصحة العامة أو الضارة بالإنسان والحيوان والنبات، أو التي تؤدي إلى تلوث البيئة، وقد اشترط النظام ضرورة تقديم شهادة تفيد خلو الأسمدة العضوية المستوردة من التلوث كي يسمح لها بالدخول للمملكة العربية السعودية.

وقد نصت على ذلك المادة الرابعة من نظام الإتيجار بالأسمدة والمخصبات الزراعية والتي يجري نصها على أنه:

«١- يحظر استيراد الأسمدة العضوية الطبيعية الخام الناتجة من أصل حيواني أو نباتي غير مصرح بدخوله إلى المملكة أو المعالجة بمواد غير مصرح بدخولها إلى

المملكة، أو المخلوطة بالتربة الزراعية. ويستثنى من ذلك المواد العضوية النباتية الخالية من التربة الزراعية أو أى مادة عضوية أخرى تحددها الوزارة.

٢- لا يسمح بفصح الأسمدة العضوية النباتية المستوردة المسموح بدخولها إلى المملكة، إلا بعد فحصها من قبل الوزارة وإبراز شهادة تثبت خلوها من الآفات المختلفة الضارة بالإنسان والحيوان والنبات أو تلوث البيئة، وكذلك عدم تعارضها مع الأنظمة والتعليمات المرعية فى هذا الشأن بالمملكة.

٣- يحظر استيراد الأسمدة التى يكون مصدرها النفايات البلدية، أو تلك التى تشكل خطراً على الصحة العامة، مثل الأسمدة ذات المنشأ الأدمى، أو التى يزيد فيها معدل الإشعاع أو تركيز المعادن الثقيلة عن الحد المسموح به.

وينص النظام فى المادة الثامنة على العقوبات المقررة للجرائم التى ترتكب بالمخالفة لأحكامه أو مخالفة المواصفات الواردة فى اللائحة التنفيذية، وتتمثل تلك العقوبات فى «تحميل المتهم المخالف كل ما ينتج من أضرار للغير وإلزامه بأداء غرامة مالية لا تزيد على (٥٠٠٠) خمسين ألف ريال، وذلك عن كل مخالفة ترتكب لأحكام ذلك النظام»، ثم تأتى الفقرة السادسة من مادة العقاب المذكورة وتعطى للجنة (المشكلة بقرار من وزير الزراعة للنظر فى الجرائم التى ترتكب بالمخالفة لأحكام ذلك النظام) الحق فى أن تقرر «مضاعفة قيمة الغرامة المحكوم بها على المتهم المخالف بالإضافة إلى عقوبة تكميلية تتمثل فى نشر قرار العقوبة فى صحيفتين محليتين يوميتين على نفقة المتهم فى حالة العود لارتكاب الجريمة مرة أخرى». أما إذ عاود المتهم ارتكاب الجريمة للمرة الثالثة، فتقضى اللجنة على المتهم «بالغاء الترخيص الصادر للمتهم من وزارة الزراعة بالموافقة على استيراد الأسمدة والمخصبات الزراعية - بعد تسجيلها - أو الإتجار بتصديرها أو توزيعها أو تداولها وذلك كمعقوبة تكميلية» إضافة إلى العقوبة الأصلية سائلة البيان.

وأرى أن تلك العقوبات الوارد النص عليها فى نظام الإتجار بالأسمدة والمخصبات الزراعية مناسبة وكفيلة بتحقيق الردع بنوعيه العام والخاص للمتهم وباقى أفراد المجتمع، وذلك يضمن المحافظة على البيئة من التلوث وصولاً إلى بيئة سليمة خالية من التلوث، وهو الأمر الذى حرص نظام الإتجار بالأسمدة والمخصبات الزراعية على كفالاته من خلال تجريمه للأنشطة التى تمثل اعتداء على البيئة وتؤدى إلى تلوثها، ومن تقرير النظام للعقوبات المناسبة على تلك الجرائم على نحو ما عرضنا له آنفاً.

الفرع الثالث - حماية البيئة في نظام البحث العلمى والبحرى فى المناطق البحرية التابعة للمملكة العربية السعودية،

صدر نظام البحث العلمى والبحرى فى المناطق البحرية التابعة للمملكة العربية السعودية بموجب الأمر الملكى الكريم رقم: م/١٢ وتاريخ ١١/٨/١٤١٣ هـ على أن يبدأ العمل به بعد ثلاثين يوماً من تاريخ نشره فى الجريدة الرسمية.

وقد اهتم ذلك النظام بحماية البيئة فاشتراط لمنح الترخيص بالبحث العلمى البحرى ضرورة عرض طلب الترخيص على إدارة الماسحة العسكرية بوزارة الدفاع والطيران مشفوعاً بالعديد من التعهدات، ومن بينها التعهد باتخاذ التدابير اللازمة لحماية البيئة البحرية من التلوث.

وقد ورد النص على ذلك فى الفقرة الخامسة من المادة السابعة من النظام، وهى تقرر أنه: «يجب لعرض طلب الترخيص على الجهة المختصة أن يقرن بالتعهدات التالية: اتخاذ التدابير اللازمة لحماية البيئة البحرية من أى تلوث أو تلف قد ينجم من أعمال البحث».

وقد أعطى النظام للجهة المختصة (إدارة الماسحة العسكرية) الحق فى تعليق أو وقف نشاط البحث العلمى البحرى الذى يجرى داخل المناطق البحرية إذا تمت مخالفة التعهدات التى صاحبت عرض طلب الترخيص بالبحث العلمى، ومن بينها اتخاذ التدابير اللازمة لحماية البيئة البحرية من التلوث، فإذا لم يتخذ الشخص طالب الترخيص بالبحث العلمى التدابير المذكورة لحماية البيئة البحرية من التلوث؛ جاز لهيئة الماسحة العسكرية الحق فى تعليق نشاط البحث العلمى الخاص بذلك المخالف أو وقفه لحين امتثال القائم بالبحث العلمى للشروط المطلوبة.

وقد ورد النص على ذلك فى المادة الثامنة من النظام فى فقرتها الأولى، وهى تقرر أنه:

«١- يكون للجهة المختصة الحق فى تعليق أو وقف أية أنشطة بحث علمى بحرى تجرى داخل المناطق البحرية عند مخالفة هذه الأنشطة للبيانات والتعهدات التى بنى عليها الترخيص بالبحث العلمى. وفى مجال العقاب على الجرائم التى ترتكب بالمخالفة لأحكام نظام البحث العلمى والبحرى فى المناطق البحرية التابعة للمملكة العربية السعودية، يقرر النظام عقوبة الحبس مدة لا تزيد على سنتين وغرامة لا تقل عن (٢٠٠,٠٠٠) مائتى ألف ريال سعودى أو إحدى هاتين العقوبتين، بالإضافة

إلى عقوبة تكميلية تتمثل فى جواز مصادرة سفن البحث ومعداته وإلزام المتهم بإزالة الأضرار الناجمة عن كل جريمة ترتكب بالمخالفة لأحكام ذلك النظام، وقد ورد النص على تلك العقوبات فى المادة الخامسة عشرة من النظام إذ تقرر: « ١- مع عدم الإخلال بأية عقوبة أشد مقررة بموجب الشريعة الإسلامية أو الأنظمة المعمول بها فى المملكة، ومع عدم الإخلال بأحكام القانون الدولى، يعاقب من يخالف هذا النظام بالحبس مدة لا تزيد على سنتين وبغرامة لا تقل عن (٢٠٠,٠٠٠) مائتى ألف ريال سعودى، أو بإحدى هاتين العقوبتين.

٢- يجوز أن تكون سفن البحث ومعداته محلاً للمصادرة فى حالات الإخلال الجسيم بأحكام هذا النظام.

٣- يلتزم من يخالف هذا النظام وما تم الاتفاق عليه بإزالة الأضرار الناجمة عن هذه المخالفة، فإذا لم يتم بذلك خلال ثلاثين يوماً من تاريخ إخطاره من الجهة المختصة، يكون للمملكة إزالة هذه المخالفة على نفقة المخالف». وهكذا يقرر النظام عقوبة الحبس والغرامة أو أيهما، ويعطى للجنة المحاكمة سلطة جوازية فى مصادرة سفن البحث ومعداته كعقوبة تكميلية، وإلزامه بإزالة الأضرار الناجمة عن جريمته خلال ثلاثين يوماً من تاريخ إخطاره من إدارة الماسحة العسكرية بوزارة الدفاع، فإذا لم يقيم المتهم بإزالة تلك الأضرار خلال المدة المذكورة يكون للمملكة الحق فى إزالة كافة الأضرار التى نجمت عن جريمة المخالف على نفقة المتهم المخالف.

الفرع الرابع - حماية البيئة فى نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية،

صدر نظام حماية البيئة فى المناطق المحمية للحياة الفطرية بموجب الأمر الملكى الكريم رقم: م/١٢ وتاريخ ٢٦/١٠/١٤١٥هـ، وقد حددت مواد إصداره بداية العمل به بعد مرور تسعين يوماً من تاريخ نشره فى الجريدة الرسمية^(١).

ويهدف نظام حماية البيئة فى المناطق المحمية للحياة الفطرية إلى حماية الحياة الفطرية، ويعمل على إنمائها فى المملكة العربية السعودية، وذلك ما أكدته النظام فى مادته الأولى التى تقرر: «يسمى هذا النظام نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية ويهدف إلى حماية الحياة الفطرية وإنمائها فى المملكة»، ويقصد بالمناطق المحمية التى يعنى ذلك النظام بحمايتها تلك المناطق التى تحددها الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها، وهذا ما نصت عليه المادة الثانية من نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية، إذ تنص على أنه «يقصد بالمناطق المحمية .. المناطق التى تحددها الهيئة بموجب هذا النظام، وتكون لغرض حماية الحياة الفطرية فى المملكة».

وفى سبيل حماية الحياة الفطرية فى المناطق المحمية اعتبر المنظم السعودى أن هناك مجموعة من الأفعال تمثل جرائم بيئية لمخالفتها لأحكام نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية، ومن أمثلة تلك المخالفات الصيد بجميع أشكاله إذا تم بالمخالفة للقواعد الصادرة عن مجلس إدارة الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية، والاحتطاب، والرعى أو الزراعة وحصاد المواد النباتية أو جمعها أو تحطيم فصائلها أو قطعها، ورمى النفايات والمخلفات.

وقد وردت تلك المخالفات فى المادة الثالثة عشرة من النظام؛ إذ تنص على أنه:
«مع عدم الإخلال بما تقتضى به الأنظمة الأخرى، يعتبر مخالفة لأحكام هذا النظام القيام فى المناطق المحمية بأى عمل من الأعمال الآتية:

١- الصيد فى جميع أشكاله ووسائله ما لم يتم وفقاً للقواعد التى يصدرها مجلس الإدارة.

٢- التعرض لمسيجات المناطق المحمية.

٣- الاحتطاب والرعى أو الزراعة أو التبعل داخل المناطق المحمية ما لم يتم وفقاً للقواعد التى يصدرها مجلس الإدارة.

٤- حصاد المواد النباتية أو جمعها أو تحطيم فصائلها أو قطعها أو تشويهها أو استئصالها أو قطعها أو أخذها من المناطق المحمية بأية طريقة كانت، أو إتلاف الأشجار الحية.

٥- رمى النفايات والمخلفات بجميع أشكالها.

٦- إحداث أى عمل له أثر سلبي على الأحياء الفطرية داخل المناطق المحمية لم ينص عليها آنفاً.

وفى مجال العقوبات يقرر النظام العقاب على الجرائم التى ترتكب بالمخالفة لأحكامه فى المادة الرابعة عشرة من النظام فى فقرتها الأولى، إذ تنص على أنه:

(مع عدم الإخلال بأية عقوبة أشد يفرضها نظام آخر، يعاقب كل من يخالف أحكام هذا النظام أو لائحته التنفيذية بالسجن مدة لا تزيد على ثلاثين يوماً أو بغرامة لا تزيد على (١٠,٠٠٠) عشرة آلاف ريال، أو بهما معاً. وفى حالة تكرار المخالفة يجوز الحكم بمصادرة المركبات وأدوات ووسائل الصيد البرية التى استخدمت فى ارتكاب المخالفة أو مضاعفة الغرامة.

وباستقراء ذلك النص يتبين لنا أنه يرخص للجان المكونة في إمارات المناطق النظر في الجرائم التي ترتكب بالمخالفة لأحكام ذلك النظام والمشكلة وفقاً لنص المادة السابعة من نظام صيد الحيوانات والطيور البرية (لجان مشتركة من وزارة الداخلية والهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية) والتي ورد النص عليها في المادة الخامسة عشرة من نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية بعد تعديلها بموجب المرسوم الملكي رقم: م/ ٨ وتاريخ ١٦/٤/١٤٢٠هـ. والملح نص العقاب سالف البيان إلى أن لتلك اللجان الحق في معاقبة المتهم بالسجن مدة أقصاها ثلاثون يوماً أو الغرامة التي لا يزيد حدها الأقصى على عشرة آلاف ريال سعودي أو بالعقوبتين معاً (السجن والغرامة).

ويرخص النظام للجنة المذكورة بجواز أن تقضى على المتهم بعقوبة تكميلية في حالة العود لارتكاب الجريمة مرة أخرى، وتتمثل تلك العقوبة في مصادرة المركبات وأدوات ووسائل الصيد البرية التي استخدمها المتهم في ارتكاب جريمته أو أن تقضى عليه بمضاعفة الغرامة الوارد النص عليها في مادة العقاب سالفة البيان.

وتطبيقاً لذلك قضت لجنة محاكمة مخالف نظام الصيد والمناطق المحمية بإمارة منطقة الجوف بمعاينة متهمين عن واقعة دخولهما منطقة (حرة الحرة) المحمية بسيارة واصطيادهما لغزال عن طريق صدمه بسيارة، وقد تحرر عنها المحضر رقم (٣٦٨٣/٧٤٢٧) شرطة منطقة الجوف وتاريخ ٢٨/١٠/١٤٢١هـ، وانتهت اللجنة المذكورة إلى إدانة المتهمين فقضت بمعاينة المتهم الأول صاحب السيارة بالسجن لمدة شهر وتغريمه مبلغ (١٠٠٠٠) عشرة آلاف ريال سعودي ومعاينة المتهم الثاني بالسجن لمدة شهر وتغريمه مبلغ (٥٠٠٠) خمسة آلاف ريال سعودي.

وصدر قرار لجنة مخالف نظام الصيد والمناطق المحمية بمنطقة الحدود الشمالية رقم (٤) وتاريخ ١٣/٢/١٤٢٢هـ بتغريم متهمين مبلغ (٤٠٠٠) أربعة آلاف ريال للمتهم الأول ومبلغ (٢٠٠٠) ألفي ريال للمتهم الثاني، وذلك لدخولهما محمية (حرة الحرة) وحيازة أسلحة وذخيرة في سيارتهما الجيب عائدة للمتهم الأول غير مرخصة.

كما قضت لجنة محاكمة مخالف نظامي الصيد والمناطق المحمية بمنطقة الجوف بقرارها رقم (١) لعام ١٤٢١هـ بمعاينة متهمين بالسجن لمدة خمسة عشر يوماً وتغريم الأول (١٠٠٠٠) عشرة آلاف ريال، والثاني (٥٠٠٠) خمسة آلاف ريال، وذلك لدخولهما محمية (حرة الحرة) واصطيادهما غزالاً عن طريق صدمه بالسيارة.

الفرع الخامس - حماية البيئة في نظام المراعى والغابات:

صدر نظام المراعى والغابات بموجب المرسوم الملكي الكريم رقم م/٥٥ وتاريخ ٢٩/١٠/١٤٢٥هـ. وقد أكد هذا النظام حماية البيئة من خلال حظره الإضرار بالأشجار وبالنبتات بأنواعها في أراضي المراعى والغابات والمتزهات الطبيعية سواء بالقطع أو الحرق أو أى وسائل أخرى تعمل على موت أو ضعف هذه النباتات أو استعمال مواد تعمل على تلوثها أو تلوث بيئتها أو رمى المخلفات الصلبة أو السائلة.

وقد ورد ذلك في المادة الثالثة عشرة فقرة أ، ج من نظام المراعى والغابات، إذ تنص على أنه:

«أ- يحظر الإضرار بالأشجار والشجيرات النامية أو بالقرب منها، أو استعمال أى وسيلة أخرى تتسبب فى إضعاف أو موت الأشجار أو الشجيرات أو الأعشاب النامية فى بيئتها الطبيعية.

ب-

ج- لا يجوز رمى أو ترك أو دفن المخلفات أو الملوثات أو المشتقات البترولية أو البلاستيكية أو النفايات ونباتات المراعى والمحميات الرعوية والبيئية».

وهى مجال العقاب على الجرائم التى ترتكب بالمخالفة لأحكام المادة الثالثة عشرة سائلة البيان فقد ورد النص عليها فى المادة الخامسة عشرة من النظام التى تقر:

«يعاقب كل من يخالف أحكام المادتين (الثانية عشرة والثالثة عشرة) بغرامة لا تزيد على خمسين ألف ريال، بحسب الأضرار الناجمة عن المخالفة وتضاعف العقوبة فى حال التكرار مع إصلاح الأضرار الناجمة عن المخالفة بقدر الإمكان»، فالنص يعطى للجنة المشكلة بقرار من وزير الزراعة (المشكلة للفصل فى الجرائم التى ترتكب بالمخالفة لأحكام ذلك النظام) السلطة التقديرية فى أن تقضى على المتهم بعقوبة الغرامة المالية، وتقدر اللجنة قيمة تلك الغرامة وفقاً للأضرار الناجمة عن المخالفة على ألا تزيد قيمة تلك الغرامة على خمسين ألف ريال.

وقد حددت المادة الخامسة عشرة فقرة (٢، ٣) من اللائحة التنفيذية لنظام المراعى والغابات (الصادرة بموجب قرار وزير الزراعة رقم (١٢٠٠) وتاريخ ٢٤/٢/١٤٢٦هـ) قيمة الغرامات المقررة على الجرائم الوارد النص عليها فى المادة الثالثة عشرة فقرة أ، ج سائلة البيان على النحو التالى:

«٢- يعاقب كل من يخالف أحكام الفقرات (أ، ب) من المادة الثالثة عشرة من النظام بغرامة تقدر بخمسمائة ريال عن كل شجيرة وألف ريال عن كل شجرة، وإذا

تكررت المخالفة تضاعف العقوبة ويحد أعلى يصل إلى خمسين ألف ريال. وفي جميع الحالات السابقة تصدر المواد المضبوطة مع إصلاح الأضرار الناجمة عن المخالفة وفقاً لما ورد في المادة الخامسة عشرة من النظام.

٢- يعاقب كل من يخالف الفقرة (ج) من المادة الثالثة عشرة من النظام بغرامة تبدأ بألف ريال لكل دونم وتضاعف العقوبة في حالة التكرار حسب حجم المخالفات والأضرار الناتجة مع إزالة المخالفات ويحد أعلى للغرامة لا تزيد على خمسين ألف ريال».

وهكذا يتبين لنا مدى حرص المنظم السعودي على إضفاء الحماية الجنائية على بيئة المراعي والغابات من خلال تقريره للمحظورات سائلة البيان والوارد النص عليها في المادة الثالثة عشرة من النظام، ثم تقريره للعقوبات الوارد النص عليها في المادة الخامسة عشرة من النظام والمادة الخامسة عشرة من اللائحة التنفيذية على نحو ما سلف بيانه.

المبحث الثالث - الصور التجريبية لتلوث البيئة؛

يجرم النظام كل ما من شأنه تلوث البيئة، سواء كانت البيئة البرية أو البيئة الهوائية أو البيئة البحرية. وفي هذا المبحث سنتناول الصور التجريبية للبيئة بأنواعها الثلاثة في ثلاثة مطالب.

المطلب الأول - خصائص الصور التجريبية لتلوث البيئة؛

في إطار ما تم استعراضه من الصور التجريبية لتلوث البيئة سواء كانت البرية أو الهوائية أو البحرية، يمكن أن نستخلص أن الجرائم البيئية ذات طبيعة خاصة؛ إذ تتكون من وقائع إجرامية متنوعة ومتطورة في الزمان ومتغيرة في المكان (فرحات، ١٤١٩هـ) وأنها ذات سمات تميزها عن غيرها من الجرائم وتمثل فيما يلي:

أولاً- من حيث الركن المادي للجرائم البيئية؛

النشاط الإجرامي؛

يتسم النشاط الإجرامي للجرائم البيئية على اختلاف أنواعها بما يلي:

١- إيجابية السلوك الإجرامي:

تتحقق هذه الجرائم بأفعال إيجابية، أي من خلال نشاط مادي يأتيه الجاني ومن شأن ذلك النشاط المماس بالبيئة، ومن أمثلة ذلك الجرائم التي تتعلق بتلوث البحار، فتلوث البحر الإقليمي عن طريق إلقاء مخلفات السفن أمر يجرمه النظام، حتى ولو كان الإلقاء في عرض البحر، ولكن بالقرب من المياه الإقليمية بصورة تسمح بوصول هذه المخلفات إلى الشواطئ وتلويثها (هنداوي، ١٩٨٥م)، (HUET, 1979). كذلك جريمة التلوث السمي أو الضوضاء وتشتمل على أفعال إيجابية بطبيعة الحال سواء مصدرها الفرد أم كانت صادرة من المصانع والآلات المختلفة. ويلاحظ في هذه الجرائم إيجابية السلوك الذي يعتمد به ليكون النموذج القانوني لهذه الجرائم، وإن كان هذا لا يمنع أن تقع بعض الجرائم البيئية بسلوك سلبي، ومن أمثلة ذلك ما نصت عليه المادة (٨/٣) من النظام العام للبيئة من ضرورة (التزام الجهات العامة والأشخاص باستعمال تقنيات التدوير وإعادة استخدام الموارد) وما ورد النص عليه في المادة (٢٢) من نظام مياه الصرف الصحي المعالجة وإعادة استخدامها من أنه: «في حالة تصريف مياه الصرف الصحي المعالجة إلى البحار يجب اتباع المواصفات الوطنية لحماية البيئة...»، فمجرد الامتناع عن الالتزام باستعمال تقنيات التدوير وإعادة الاستخدام المنصوص عليها في المادة (٢/٨) من النظام العام للبيئة، وعدم اتباع المواصفات الوطنية لحماية البيئة في تصريف مياه الصرف الصحي المعالجة إلى البحار الوارد النص عليها في المادة (٢٢) من نظام مياه الصرف الصحي المعالجة يشكل ذلك (جريمة بيئية سلبية) يعاقب عليها النظام.

ب- الجريمة البيئية بين الاستمرار والتأقبت:

نستطيع أن نقرر أن بعض الجرائم البيئية وقتية، ومن أمثلتها (جريمة الصيد في جميع أشكاله ووسائله داخل المناطق المحمية بالمخالفة للقواعد التي يصدرها مجلس إدارة الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها) والوارد النص عليها في المادة (١/١٣) من نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية (١٨) الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/١٢ وتاريخ ٢٦/١٠/١٤١٥هـ. كما أن بعض الجرائم البيئية جرائم (مستمرة) ومن أمثلتها جريمة (إلقاء أو تصريف أي ملوثات ضارة أو أي نفايات سامة أو خطرة أو إشعاعية من قبل السفن في المياه الإقليمية السعودية أو المنطقة الاقتصادية الخالصة) والوارد النص عليها في المادة (٢/١٤) من النظام العام للبيئة.

ثانياً - من حيث النتيجة الإجرامية،

تعد النتيجة الإجرامية في جرائم الاعتداء على البيئة من المسائل الدقيقة التي يصعب إثباتها، ويرجع ذلك إلى طبيعة هذه الجرائم وما يتحقق منها من نتائج، فقد لا تتحقق في الحال ولكن تتحقق بعد فترة طالت أم قصرت، وهذه النتيجة قد تتحقق في مكان مباشرة النشاط الإجرامي، وقد تتحقق في مكان آخر داخل الدولة نفسها، أو تتعدى حدود الدولة التي ارتكب فيها النشاط الإجرامي المضر بالبيئة إلى دولة أخرى، كما هو الحال في جرائم تلوث البحار والأنهار. هنداوى (١٩٨٥م).

وتتسم النتيجة الإجرامية البيئية بخصوصية الضرر البيئي، فمن الصعب التخلص النهائي من الأفعال الضارة بالبيئة في أحوال كثيرة، كما هو الحال عند تسرب النفط أو أحد مشتقاته إلى مياه البحار أو الأنهار.

وأخيراً يثير الضرر مشكلة تحديد هوية المضرور: هل هو الإنسان أم البيئة؟ وهل هذا الضرر مادي أم معنوي؟ وهل يشترط للتعويض عن هذا الضرر أن يكون الضرر حالاً أم يكفي بقبول الضرر الاحتمالي الذي سيحدث من جراء فعل الإضرار بالبيئة للحكم بالتعويض؟

وأرى أن الإجابة عن تلك الأسئلة تتمثل في أن كلاً من الإنسان والبيئة يصيبهما الضرر على السواء، وأن ذلك الضرر مادي ومعنوي في آن واحد، وأنه يشترط للحكم بالتعويض أن يكون الضرر الناجم عن تلوث البيئة حالاً.

ثالثاً - من حيث الركن المعنوي،

تعد جرائم تلوث البيئة من الجرائم التي يدق فيها البحث عن الركن المعنوي؛ نظراً لأن الفاعل في هذه الجريمة قد يكون شخصاً طبيعياً أو معنوياً. وهذه الجرائم شأنها شأن باقي الجرائم الأخرى: تتخذ إحدى صورتين، الأولى (عمدية) والثانية (غير عمدية)، وإن كان يغلب عليها كونها عمدية، فالأصل أنها جرائم عمدية ما لم يعاقب المشرع عليها في صورة غير عمدية بنص صريح. الشلتاوى (١٩٩١م) ونعرض للصورتين على النحو التالي:

١- جرائم تلوث البيئة العمدية:

وفقاً للأحكام العامة في القصد الجنائي، يجب أن يعلم المتهم بماديات الفعل المرتكب، ويجب أن تنجّه إرادته نحو تحقيق النتيجة الإجرامية، وهو ما يسمى بالقصد

الجنائي العام، بل قد يتطلب المشرع نية خاصة لدى فاعل الجريمة. حسنى، (١٩٨٢م) وهو ما يسمى (بالقصد الجنائي الخاص). ويتمثل القصد الجنائي الخاص في انصراف نية الجاني إلى غاية معينة، أو هو نية دفعته إلى ارتكاب الفعل الإجرامي باعث خاص (السعيد، ١٩٦٢م، مأمون، ١٩٨٥م). وفي مجال الجرائم البيئية يلاحظ أن المشرع يكتفى بالقصد الجنائي (العام دون الخاص)، فقد لا يقصد الجاني من إلقاء مواد ضارة في البحار تلويث المياه أو قتل ما بها من كائنات بحرية، وإنما مجرد التخلص من تلك المواد الضارة. وتتميز جرائم البيئة بأن القصد الجنائي فيها غير محدد؛ إذ إنها لا تستهدف شخصاً معيناً بذاته ويرجع ذلك إلى طابعها الانتشاري، باعتبارها تنصب على عناصر البيئة، ومنها ما هو متحرك كالماء والهواء؛ الأمر الذي يجعل آثارها تمتد لتشمل قطاعاً واسعاً من المجنى عليهم، بل قد يتسع نطاقها ليشمل دولاً متعددة. (الهرشي، ١٩٩٨م).

٢- جرائم تلوث البيئة غير العمدية:

يشترط القانون في معظم الجرائم البيئية ضرورة توافر العمد. مرجع ذلك أهمية هذه الجرائم ومدى تأثيرها في المجتمع، وعلى الرغم من هذا يمكن أن تسبب إلى الفاعل أحياناً في تلك الجرائم ارتكاب جريمة بيئية غير عمدية إذا كان نص التجريم الوارد في القانون المنظم لها يعترف بإمكانية توافر تلك الجريمة في صورتها غير العمدية. هنداوى (١٩٨٥م). فعلى سبيل المثال هناك جرائم لا تتصور إلا بالصورة العمدية، ومن ذلك (جريمة إلقاء النفايات الضارة أو الملوثة في المياه الإقليمية السعودية) سائلة البيان، ولكن هناك من الأفعال ما يمكن أن يسأل عنها الجاني في صورتها غير العمدية. فمثلاً في جريمة (تصريف مياه الصرف الصحي المعالجة إلى البحار دون اتباع المواصفات الوطنية لحماية البيئة) الوارد النص عليها في المادة الثانية والعشرين من نظام مياه الصرف الصحي المعالجة وإعادة استخدامها يمكن أن تتحقق النتيجة الإجرامية في هذه الجريمة عن عمد، كما يمكن أن يكون عن طريق الإهمال، والمهم هنا ما ترتب على ذلك النشاط الإجرامي من نتائج ولا يهم ما إذا كان عن عمد أم عن إهمال (DELAS, MARTY and LAMBRECHTS, 1978). ويدعم وجهة النظر هذه عدم النص في نظام مياه الصرف الصحي المعالجة سالف البيان على عقوبة معينة للجريمة إذا كانت عمدية، وعقوبة أخرى إذا كانت الجريمة غير عمدية وإنما سوى النظام بين الجريمتين في العقوبة في المادة التاسعة والعشرين وهي:

١- غرامة مالية لا تقل عن (١٠٠٠) ريال ولا تزيد على (٥٠٠٠) خمسين ألف ريال

مع إزالة موضوع المخالفة وإصلاح ما تلف بسببها على نفقة المخالف، وأخذ التعهد اللازم بعدم تكرار مخالفة أحكام هذا النظام.

٢- في حالة تكرار المخالفة لأحكام هذا النظام تشدد العقوبة، ويجوز قفل مياه الصرف الصحي المعالجة لمدة لا تزيد على ستة أشهر.

وهكذا يتضح أن نظام البيئة السعودي العام قد سوى بين الجريمتين في الجزاء، إذا ثبت لدى القضاء إمكانية إسناد النشاط للجاني، دونما نظر إلى ما إذا كان الجاني لديه القصد الجنائي على ارتكاب ذلك الفعل، فتحقق في جانبيه (صورة العمد) أو لم يكن لديه القصد الجنائي مع ارتكاب ذلك الفعل فتحقق في جانبيه (صورة الإهمال أو الخطأ).

رابعاً - من حيث جهة المحاكمة:

يُلاحظ أن المنظم السعودي يحرص في كافة الأنظمة البيئية التي عرضنا لها على أن يسند أمر الفصل في الجرائم البيئية إلى لجان مشكلة بمعرفة الوزير المختص تتكون هذه اللجان من ثلاثة أعضاء أحدهم متخصص في الأنظمة، وفي لجان أخرى تشكل من ثلاثة أعضاء أحدهم يحمل مؤهلاً شرعياً، ونجد مثلاً لذلك فيما ورد النص عليه في المادة السابعة من نظام صيد الحيوانات والطيور البرية، وما ورد النص عليه في المادة (٣١) من نظام مياه الصرف الصحي المعالجة وإعادة استخدامها، وكذا ما ورد النص عليه في المادة (١٨) من نظام المراعى والغابات وجميعها تسند أمر الفصل في الجرائم التي ترتكب بالمخالفة لأحكام تلك الأنظمة إلى لجان مشكلة من ثلاثة أعضاء أحدهم متخصص في الأنظمة أو يحمل مؤهلاً شرعياً، بل إن بعض الأنظمة جعلت من الوزير المختص جهة العقاب كما هو الحال في نظام صيد واستثمار وحماية الثروات المائية الحية في المياه الإقليمية للمملكة العربية السعودية، إذ تجعل المادة العاشرة من ذلك النظام أمر الفصل في الجرائم التي ترتكب بالمخالفة لهذا النظام من اختصاص وزير الزراعة، فيكون الوزير المختص جهة اتهام وتحقيق في وقت واحد، وهو أمر محل نظر، إذ تقتضى أصول المحاكمة ضرورة الفصل بين جهة الاتهام وجهة المحاكمة.

وفي رأينا أن ثمة ضرورة لإسناد أمر التحقيق بداية في الجرائم البيئية إلى هيئة التحقيق والادعاء العام عملاً بنص المادة السادسة عشرة من نظام الإجراءات الجزائية السعودي، وهي تقرر «تختص هيئة التحقيق والادعاء العام وفقاً لنظامها بإقامة الدعوى الجزائية ومباشرتها أمام المحاكم المختصة». والذي عليه العمل في المخالفات

لبيئية أنها تعرض على اللجان المذكورة دون تحقيق وتقرر تلك اللجان معاقبة المتهم ون إجراء تحقيق رغم أن جميع المخالفات المنصوص عليها في كافة الأنظمة البيئية هي مخالفات جنائية يعاقب عليها المشرع بعقوبات جنائية قد تصل إلى حد العقاب السجن مدة خمس سنوات، كما هو الحال في العقوبة المقررة بالمادة (١/١٨) من نظام العام للبيئة والتي تجعل عقوبة مخالفة ذلك النظام تصل إلى السجن بما لا يزيد على خمس سنوات، من هنا نرى ضرورة عرض تلك المخالفات على هيئة التحقيق والإدعاء العام لتتولى التحقيق فيها وإحالتها إلى جهة المحاكمة إن ثبتت التهمة بحق المتهم أو حفظها إن كان لذلك مقتضى.

ويرى الباحث استكمالاً لذلك الطرح ولتحقيق العدالة الناجزة ضرورة أن تتم محاكمة المتهم محاكمة عادلة تكفل له فيها كافة الضمانات المقررة في مرحلة المحاكمة الجنائية من حقه في الدفاع عن نفسه والاستمانة بمدافع عنه، والمساواة أمام القضاء، محاكمته في جلسات علانية، ومعاملته على أنه بريء حتى تثبت إدانته بحكم قضائي هائي قاطع وضرورة تسبيب الحكم الصادر بإدانته، والنطق به في علانية، ثم حقه في الطعن في الحكم الصادر بإدانته وجميعها ضمانات للمتهم في مرحلة المحاكمة الجنائية (البديري، ٢٠٠٢م). ويستلزم ذلك الأمر من وجهة نظرنا ضرورة محاكمة المتهم بجرائم بيئية أمام محكمة جنائية متخصصة، كأن تخصص دائرة بالمحاكم لعامة لنظر قضايا البيئة تشكل من قاضى فرد، ويتم الطعن في الأحكام الصادرة عن تلك الأحكام أمام دائرة استئنافية تشكل من ثلاثة قضاة، وبذلك تتحقق محاكمة عادلة لمتهم بجرائم بيئية تتفق وشدة العقوبات المقررة في تلك الأنظمة والتي قد تصل في بعض الجرائم إلى السجن خمس سنوات على نحو ما سلف بيانه.

المطلب الثاني - جرائم تلوث البيئة البرية:

تشكل البيئة البرية من مكونات تكون في مجموعها النظام البيئي البري. وتلك المكونات قد تقوم على عناصر حية، كالحوانات والطيور والحشرات والقوارض والكائنات الدقيقة الأخرى، والغطاء النباتي كالمراعى والغابات. وقد تقوم على عناصر غير حية كالترية والأثار والمباني.

وتتعرض مكونات البيئة البرية لتهديد العديد من المخاطر الطبيعية والاصطناعية، يعمل تلك المخاطر على إضعاف النظام البيئي، وقد تجعله عرضة للتهدم والانحيار. (المودات، باصهي، ١٤٠٩هـ).

وقد جرم المنظم السعودي العديد من الأفعال التى تحدث تلوثاً للبيئة البرية، وذلك رغبة منه فى إضفاء الحماية الجنائية الموضوعية للبيئة من التلوث. ونتناول جرائم تلوث البيئة البرية فى ثلاثة فروع على النحو التالى:

الفرع الأول - جريمة تلوث البيئة بواسطة النفايات الخطرة أو السامة أو الإشعاعية،

جرم المنظم السعودي إدخال النفايات السامة أو الإشعاعية فى المادة (١٤/١) من النظام العام للبيئة الصادر بموجب المرسوم الملكى رقم م/ ٢٤ وتاريخ ٢٨/٧/١٤٢٢هـ، وهى تنص على أنه: (١- يحظر إدخال النفايات الخطرة أو السامة أو الإشعاعية إلى المملكة العربية السعودية، ويشمل ذلك مياهها الإقليمية أو المنطقة الاقتصادية الخاصة).

كما ورد النص على تجريم رمى النفايات والمخلفات فى المادة (٥/١٢) من نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية الصادر بالمرسوم الملكى الكريم م/ ١٢ وتاريخ ٢٦/١٠/١٤١٥هـ والتى يجرى نصها على أنه: «مع عدم الإخلال بما تقتضى به الأنظمة الأخرى، يعتبر مخالفة لأحكام هذا النظام القيام فى المناطق المحمية بأى عمل من الأعمال الآتية:

- ١- ٢- ٣- ٤- ٥- رمى النفايات والمخلفات بجميع أشكالها». وبموجب هذه النصوص جرم المشرع إدخال النفايات الخطرة أو السامة أو الإشعاعية إلى المملكة العربية السعودية، كما جرم إلقاء النفايات والمخلفات فى المناطق المحمية. وقد ألزم المشرع السعودي المنوط بهم إنتاج أو نقل أو تخزين أو تدوير أو معالجة المواد السامة أو الخطرة أو الإشعاعية بالتخلص منها، وقد ورد ذلك الالتزام فى المادة (٢/١٤) من النظام العام للبيئة، وهى تنص على أنه «يلتزم القائمون على إنتاج أو نقل أو تخزين أو تدوير أو معالجة المواد السامة أو المواد الخطرة والإشعاعية، بالتخلص منها والتقيد بالإجراءات والضوابط التى تحددها اللوائح التنفيذية».

ويقصد بالنفايات الخطرة ما يترتب عن الأنشطة والعمليات المختلفة من مخلفات ليس لها استخدامات أخرى وتحفظ بخواص المواد الخطرة^(٧).

الركن المادى:

فى ضوء هذه النصوص يتضح لنا تعدد صور النشاط الإجرامى، فقد يتخذ صورة إدخال النفايات الخطرة أو الإشعاعية أو السامة إلى أراضى المملكة العربية السعودية، وقد يتخذ صورة إلقاء النفايات والمخلفات فى المناطق المحمية.

الركن المعنوي:

تعد هذه الجريمة بصورها المختلفة جريمة عمدية؛ إذ لا بد أن تصرف إرادة الجاني إلى ارتكاب النشاط الإجرامي المكون لهذه الجريمة، وأن يكون عالماً بأن ما أدخله للبلاد نفايات خطيرة أو إشعاعية أو سامة، أو أنه يلقى النفايات والمخلفات في المناطق المحمية، وأن هذه الأفعال مجرمة ويعاقب عليها النظام.

وتتجسد النتيجة الإجرامية لهذا النشاط الإجرامي في الضرر البيئي. وهذه النتيجة تتفق فيها جميع جرائم تلويث البيئة. وبالطبع تتجسد النتيجة الإجرامية لهذه الجريمة في تلويث البيئة نتيجة دخول النفايات الخطرة أو الإشعاعية أو السامة لأراضي المملكة العربية السعودية أو إلقاء النفايات والمخلفات في المناطق المحمية.

ويشترط أن يكون نشاط الجاني هو سبب الإضرار بالبيئة (النتيجة الإجرامية) أي أن يكون إدخال النفايات الخطرة أو الإشعاعية أو السامة إلى أراضي المملكة هو سبب الضرر البيئي (حشيش، ٢٠٠١م)، وأن يكون إلقاء النفايات والمخلفات سبب ضرر المناطق المحمية بيئياً.

العقوبة:

١- عاقب المنظم السعودي على جريمة إدخال النفايات الخطرة أو السامة أو الإشعاعية إلى المملكة العربية السعودية في المادة (١٨/١) من النظام العام للبيئة بالسجن لمدة لا تزيد على خمس سنوات أو بغرامة مالية لا تزيد على (٥٠٠٠٠٠) خمسمائة ألف ريال، أو بهما معاً مع الحكم بالتعويضات المناسبة، وإلزام المخالف بإزالة المخالفة. وأجاز المشرع للقاضي الحكم على المخالف بعقوبة تكميلية بإغلاق المنشأة لمدة لا تتجاوز تسعين يوماً، وشدد المشرع السعودي العقاب في حالة العود بعقاب المخالف بزيادة الحد الأقصى لعقوبة السجن على ألا يتجاوز ضعف المدة (١٠ سنوات)، أو بزيادة الحد الأقصى للغرامة على ألا يتجاوز ضعف هذا الحد (مليون ريال سعودي)، أو بالعقوبتين معاً السجن والغرامة بعد زيادتهما بما لا يتجاوز الضعف مع الحكم بالتعويضات المناسبة وإلزام المخالف بإزالة المخالفة مع جواز إغلاق المنشأة بصفة مؤقتة أو دائمة.

٢- عاقب النظام السعودي على جريمة رمي النفايات والمخلفات بجميع أشكالها في المادة (١٤) من نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية بالسجن مدة لا تزيد على ثلاثين يوماً أو بغرامة لا تزيد على (١٠٠٠٠) عشرة آلاف ريال سعودي، أو

بمقويتى السجن والغرامة معاً. وأجاز النظام للجنة المشكلة من الوزير المختص لمحاكمة المخالفين لأحكام هذا النظام^(٨) فى حالة العود الحكم بعقوبة تكميلية، وهى مصادرة المركبات وأدوات ووسائل الصيد البرية التى استخدمت فى ارتكاب المخالفة، أو مضاعفة الغرامة بحيث لا تزيد على (٢٠٠٠٠) عشرين ألف ريال سعودى.

الفرع الثانى - جريمة الصيد داخل المدن والقرى والأماكن المحظورة:

ورد النص على هذه الجريمة فى المادة الرابعة من نظام صيد الحيوانات والطيور البرية الصادر بالمرسوم الملكى رقم ٨ وتاريخ ١٤٢٠/٤/١٦ هـ، وهى تنص على أنه (لا يجوز الصيد داخل المدن والقرى، ولا فى الأماكن والأوقات التى يحظر فيها، ولا بالوسائل المحظور الصيد بها، وذلك وفقاً لما تحدده اللائحة التنفيذية).

أولاً - الركن المادى للجريمة:

يتمثل الركن المادى للجريمة بصفة عامة فى السلوك الإجرامى والنتيجة الإجرامية وعلاقة السببية بينهما. وهذه الجريمة شأن غيرها يتكون ركنها المادى من هذه العناصر الثلاثة.

١- النشاط الإجرامى:

يمكن القول بصفة عامة إن النشاط الإجرامى لجرائم البيئة يتجسد فى كل فعل من شأنه إحداث تلويث للبيئة. وفى هذه الجريمة يتمثل النشاط الإجرامى فى أحد أفعال الصيد داخل مدن المملكة العربية السعودية أو قراها أو فى الأماكن أو الأوقات التى حظر المشرع الصيد فيها أو أن يكون الصيد بوسيلة يحظر بها، ويقصد بالصيد (المطاردة أو الإمساك أو الجرح أو القتل لأى حيوان أو طير برى). ويشترط أن تكون هذه الأفعال المكونة للنشاط الإجرامى لهذه الجريمة غير مخصص بها لأنه لو رخص له بذلك لكان فعله مشروعاً، ومن ثم لا يكون فعله سلوكاً إجرامياً.

٢- النتيجة الإجرامية:

تتمثل النتيجة الإجرامية فى هذه الجريمة فى الصيد داخل المدن والقرى والأماكن المحظور فيها الصيد بالوسائل المحظور بها الصيد، وما يترتب على ذلك من تفرات ضارة بالبيئة وإفسادها.

٣- علاقة السببية:

يشترط أن يكون نشاط الجاني هو سبب الإضرار بالبيئة (النتيجة الإجرامية)، أي يكون الصيد داخل المدن أو القرى أو الأماكن المحظور فيها الصيد أو الصيد بوسائل محظور الصيد بها هو السبب في حدوث الضرر البيئي.

ثانياً - الركن المعنوي:

تعد هذه الجريمة من الجرائم العمدية التي لا يتصور العقاب عليها في صورة غير عمدية؛ الأمر الذي يستلزم كي تتم مساءلة الفاعل عن صيده داخل المدن أو القرى أو الأماكن المحظور فيها الصيد أو الأوقات غير المصرح فيها بذلك أو الصيد بوسائل محظورة، أن يكون الفاعل قد أقدم على فعله هذا بإرادته الحرة المختارة. ولا يشترط انصراف نية الفاعل إلى تحقيق غاية معينة، إذ لا يشترط أن يهدف من صيده للطير أو الحيوانات البرية تحقيق كسب مادي على سبيل المثال، إذ لا عبرة بالباعث على الجريمة، وهو ما يعرف بالقصد الجنائي الخاص. فالمبدأ المستقر أن الباعث والغاية لا يحسبان بين عناصر القصد الجنائي، وإن كانا نبيلين فهما لا ينفيان. (حسني، ١٩٨٢م).

ثالثاً - العقوبة:

عاقب النظام السعودي مرتكب هذه الجريمة بالغرامة التي لا تزيد على (٢٠٠٠) عشرين ألف ريال، وأجاز النظام مضاعفة الغرامة في حالة العود إلى المخالفة، وأجاز أيضاً الحكم بمصادرة الأسلحة والآلات والأدوات التي تم استعمالها في الصيد، كما يجوز الحكم بمصادرة الحيوانات والطير التي تم اصطيادها، هذا ما نصت عليه المادة السادسة من نظام صيد الحيوانات والطير البرية.

وتطبيقاً لذلك قضت لجنة محاكمة مخالف نظام الصيد والمناطق المحمية بإمارة منطقة الحدود الشمالية (لجنة مشتركة من وزارة الداخلية والهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية، وتتكون من ثلاثة أعضاء، يحمل أحدهم مؤهلاً شرعياً) بقرارها رقم ٤ لسنة ١٤٢٢هـ وتاريخ ١٣/٢/١٤٢٢هـ بإدانة متهمين على جريمة دخولهما منطقة محمية، وهي منطقة (حرة الحرة) وبحيازتهما أسلحة دون الحصول على ترخيص بحملها من الجهة الإدارية المختصة، فقضت اللجنة بمعاقبة المتهم الأول بتفريمه مبلغ (٤٠٠) أربعة آلاف ريال سعودي، كما قضت بمعاقبة المتهم الثاني بتفريمه مبلغ (٢٠٠) ألفي ريال سعودي.

كما قضت لجنة محاكمة مخالفى نظامى الصيد والمناطق المحمية بجزان بقرارها رقم (١٧) وتاريخ ١٢/٢٧/١٤٢٢هـ بمعاقة خمسة صيادين بتفريم كل واحد منهم مبلغ (٢٠٠٠) ألفى ريال سعودى ومصادرة الأسلحة والذخائر والأجهزة، وذلك لضبطهم بمنطقة شرورة وبحوزتهم سيارتان وثلاث بنادق رشاش كلاشنكوف وذخيرتها وبندقيتان شوزن وذخيرتها وجميعها بغير ترخيص من الجهة الإدارية المختصة وجهازا نداء وثلاثة أجهزة ماجلان وثمانية أرانب مقتولة وأربعة كلاب صيد.

وقضت لجنة معاقبة مخالفى نظام الصيد والمناطق المحمية بمنطقة نجران بقرارها رقم (١٣) وتاريخ ١٢/٢٧/١٤٢٢هـ بمعاقة تسعة صيادين بتفريم كل واحد منهم مبلغ (١٠٠٠) ألف ريال سعودى ومصادرة الأسلحة غير المرخصة وجهازى النداء؛ وذلك لضبطهم وبحوزتهم ثلاث سيارات ورشاش كلاشنكوف وذخيرته ورشاش شوزن وذخيرته وساكوتون نارية وذخيرتها وجهازا نداء، وجميعها غير مرخص بها من الجهة الإدارية المختصة.

الفرع الثالث - جريمة استخدام مياه الصرف الصحى غير المعالجة أو المياه الملوثة فى الرى أو الزراعة؛

جرم المنظم السعودى استخدام مياه الصرف الصحى غير المعالجة أو المياه الملوثة فى الرى أو الزراعة. وقد ورد ذلك فى المادة الخامسة عشرة من نظام مياه الصرف الصحى المعالجة وإعادة استخدامها الصادر بالمرسوم الملكى الكريم رقم ٦/م وتاريخ ١٢/١٣/١٤٢١هـ، إذ تنص على أنه «لا يجوز استخدام مياه الصرف الصحى غير المعالجة أو المياه الملوثة بشكل عام فى الرى أو الزراعة بجميع أنواعها. ولا يجوز زراعة الخضروات لما يلامس ثمره سطح التربة، إلا بعد الحصول على تصريح من وزارة الزراعة والمياه مبنى على تحليل للمياه من وزارة الصحة أو وزارة الشؤون البلدية والقروية أو أى جهة معتمدة من قبل وزارة الصحة، يثبت خلوها من التلوث وتوضع اللوائح التنفيذية كيفية ذلك».

أولاً - الركن المادى؛

يمثل الركن المادى للجريمة فى عدة صور، فقد يتخذ النشاط الإجرامى صورة استخدام مياه الصرف الصحى غير المعالجة أو المياه الملوثة فى رى الأراضى الزراعية أو فى العمليات الزراعية بجميع أنواعها، وقد يتخذ النشاط الإجرامى صورة زراعة الخضروات أو أى شيء

يلامس ثماره سطح التربة دون الحصول على ترخيص بذلك من وزارة الزراعة والمياه يفيد تحليل المياه المستخدمة فى الزراعة أو الرى بمعرفة وزارة الصحة أو وزارة الشئون البلدية والقروية أو أى جهة أخرى معتمدة من وزارة الصحة، ويثبت ذلك الترخيص أن تحليل المياه المستخدمة فى الرى أو الزراعة أثبت خلوها من التلوث.

النتيجة الإجرامية:

تتمثل النتيجة الإجرامية لهذه الجريمة فى تلوث البيئة الزراعية نتيجة استخدام المياه الملوثة وغير المعالجة فى الزراعة والرى مع ما يصاحب ذلك من تقش للأمراض نتيجة استخدام المياه الملوثة والتي أدت إلى تلوث المنتجات الزراعية.

ثانياً - الركن المعنوى:

هذه الجريمة بصورتها عمدية؛ إذ لا بد أن تتصرف لإرادة المتهم إلى ارتكاب النشاط الإجرامى المكون لهذه الجريمة، وأن يكون على علم باستخدامه مياهاً ملوثة فى الزراعة أو الرى أو أنه غير حاصل على ترخيص بأن المياه المستخدمة فى الرى والزراعة خالية من التلوث، أو أنه يخرج عن ضوابط الترخيص الممنوح له من الجهة المختصة. (الشلتاوى، ١٩٩١م).

ثالثاً - العقوبة:

يعاقب النظام على هذه الجريمة عملاً بالمادة التاسعة والعشرين من نظام مياه الصرف الصحى غير المعالجة وإعادة استخدامها فى فقرتها الأولى (بعقوبة الغرامة المالية التى لا تقل عن (١٠٠٠) ألف ريال ولا تزيد على (٥٠٠٠٠) خمسين ألف ريال، وإلزام المتهم المخالف بإزالة موضوع المخالفة وإصلاح ما تم إتلافه على نفقته الخاصة وأخذ التعمد اللازم عليه بعدم تكرار تلك المخالفة فى المستقبل. ثم يأتى المشرع فى الفقرة الثانية من المادة التاسعة والعشرين ويقرر تشديد العقوبة فى حالة العود (تكرار المخالفة) ويعطى النظام اللجنة المنوط بها النظر فى توقيع العقوبة على المخالف^(١) سلطة جوازية فى أن تقضى بقتل مياه الصرف المعالجة على المخالف لمدة لا تزيد على ستة أشهر.

وهذه العقوبة التى أوردها النظام فى الفقرة الثانية من المادة التاسعة والعشرين من نظام مياه الصرف الصحى غير المعالجة؛ إذ تنص تلك الفقرة على أنه (فى

حالة تكرار المخالفة لأحكام هذا النظام تشدد العقوبة) دون ذكر للعقوبات المشددة التي يمكن أن تلجأ إليها اللجنة المنوط بها النظر في توقيع العقاب على المخالف بما يعطى لتلك اللجنة الحق في توقيع عقوبات على مخالفات لم يرد النص عليها في النظام المذكور، وهو ما يعد مخالفة صارخة لأحد أهم المبادئ الأساسية في التشريعات الجنائية، هذا المبدأ هو (شرعية الجرائم والعقوبات)؛ إذ يعنى مبدأ شرعية الجرائم والعقوبات حصر مصادر التجريم والعقاب في نصوص القانون، فتحديد الأفعال التي تعد جرائم وبيان أركانها وتحديد العقوبات المقررة لها سواء من حيث نوعها أو مقدارها، كل ذلك من اختصاص المنظم وليس للقاضي شأن في ذلك، وكل ماله هو تطبيق ما يضعه المنظم من نصوص في هذا الشأن^(١٠).

وتمثل المادة (٢/٢٩) من نظام مياه الصرف الصحي المعالجة إخلالاً واضحاً للنظام الأساسى للحكم السعودى الصادر بالمرسوم الملكى رقم (١)/٩٠ وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧هـ والذي ينص في المادة الثامنة والثلاثين منه على أن (العقوبة شخصية، ولا جريمة ولا عقوبة إلا بناء على نص شرعى، أو نص نظامى، ولا عقاب إلا على الأعمال اللاحقة للعمل بالنص النظامى). فقد أكدت المادة المذكورة مبدأ شرعية الجرائم والعقوبات من خلال أعلى النظم مرتبة وقيمة في المملكة العربية السعودية وهو النظام الأساسى للحكم. حسنى (١٩٨٢م)، (البدرى، ٢٠٠٢م)، والواجب تطبيق أحكامه وعدم مخالفتها أو تعطيلها إعمالاً لنص المادة الثانية والثمانين من النظام الأساسى للحكم التى تنص على أنه (... لا يجوز بأى حال من الأحوال تعطيل حكم من أحكام هذا النظام، إلا أن يكون ذلك مؤقتاً في زمن الحرب، أو في أثناء إعلان حالة الطوارئ، وعلى الوجه المبين بالنظام).

وهو ما يتضح معه مدى حرص النظام السعودى على إضفاء القيمة النظامية الكبيرة لمبدأ شرعية الجرائم والعقوبات، حتى إنه حرص على النص على ذلك في النظام الأساسى للحكم.

الفرع الرابع - حماية البيئة في نظام صيد واستثمار وحماية الثروات المائية الحية في المياه الإقليمية للمملكة العربية السعودية:

حرص نظام صيد واستثمار وحماية الثروات المائية الحية في المياه الإقليمية للمملكة العربية السعودية (والصادر بموجب الأمر الملكى رقم م/٩ وتاريخ ١٤٠٨/٣/٢٧هـ والمتشور بجريدة أم القرى في عددها رقم (٢١٨٩) وتاريخ ١٤٠٨/٤/٢٠هـ) على حماية

الثروة المائية الحية فأكد في المادة السادسة من النظام أنه: «لا يجوز قطع الأشجار أو الأعشاب النامية على سواحل المملكة أو في الجزر التابعة لها، أو نقل الأتربة أو بيض الطيور والسلاحف، أو أية مواد عضوية منها، أو القيام بردميات ساحلية إلا بعد موافقة وزارة الزراعة والمياه على ذلك بالتنسيق مع الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها» فيجزم النظام القيام بأفعال قطع الأشجار أو الأعشاب التي تنمو على السواحل السعودية أو في أي جزيرة تتبع المملكة العربية السعودية، كما يجرم النظام مجرد نقل الأتربة أو بيض الطيور والسلاحف أو نقل المواد العضوية، أو القيام بردم أي جزء ساحلي ما لم تصدر موافقة بذلك من وزارة الزراعة.

وهي مجال العقاب يقر النظام عقوبة السجن التي لا تزيد على ستة أشهر أو الغرامة بعد أقصى (١٠٠٠) عشرة آلاف ريال سعودي أو بالعقوبتين معاً (السجن والغرامة) على كل من يرتكب جريمة بالمخالفة لأحكام ذلك النظام أو لوائح، وذلك ما قرره النظام في المادة التاسعة منه التي تنص على: «مع عدم الإخلال بالعقوبات الأشد المنصوص عليها في الأنظمة واللوائح والقرارات الأخرى، يعاقب كل من يخالف أي حكم من أحكام هذا النظام أو لوائح أو بالحدود بالسجن مدة لا تزيد على ستة أشهر أو بغرامة لا تزيد على (١٠٠٠) عشرة آلاف ريال، أو بالعقوبتين معاً، وذلك عن كل مخالفة».

وتطبيقاً لذلك صدر قرار وزير الزراعة لفرع الثروة السمكية بمحافظة (الجبيل) بتفريم أحد الصيادين مبلغ (٥٠٠) خمسة آلاف ريال سعودي وإيقاف قاربه عن مزاوله الصيد والإبحار لمدة شهر، وذلك لضبط قاربه وبه شباك صيد تستعمل بطريقة غير نظامية في صيد الربيان. كما صدر قرار وزير الزراعة لفرع الثروة السمكية بمحافظة (الجبيل) بتفريم أحد الصيادين مبلغ (١٠٠٠) عشرة آلاف ريال سعودي عن كل قارب وإيقاف قواربه المخالفة عن الصيد والإبحار لمدة ثلاثة أشهر؛ وذلك لضبطها وبها شباك غير نظامية.

وصدر قرار وزير الزراعة لفرع الثروة السمكية بمنطقة (جازان) بتفريم أحد الصيادين مبلغ (١٠٠٠) عشرة آلاف ريال وإيقاف قاربه عن مزاوله الصيد والإبحار لمدة شهر؛ وذلك لضبطه وهو يصطاد في المنطقة المحمية (رأس الطرقة).

المطلب الثالث - جرائم تلوث البيئة الهوائية:

يعد تلوث البيئة الهوائية من الأمور التي تتسبب في كثير من الأمراض للإنسان، التي باتت منتشرة بصورة كبيرة في عصرنا الحالي، من هنا كان اهتمام المشرع

الوضعى السعودى بحماية البيئة الهوائية، من خلال النص على تجريم بعض الأفعال التى تسهم بشكل كبير فى تلوث البيئة الهوائية. وستناول جرائم تلوث البيئة فى ثلاثة فروع على النحو التالى:

الفرع الأول - جريمة عدم اتخاذ الاحتياطات اللازمة لتخزين المخلفات والأتربة؛

جرم النظام السعودى عدم اتخاذ الاحتياطات اللازمة لتخزين المخلفات والأتربة الناتجة عن الحفر والتقيب والبناء والهدم، وقد ورد النص على ذلك فى المادة (١/١٢) من النظام العام للبيئية، إذ تنص على أنه (يلتزم من يقوم بأعمال الحفر أو الهدم أو البناء أو نقل ما ينتج عن هذه الأعمال من مخلفات أو أتربة باتخاذ الاحتياطات اللازمة لتخزين والنقل الآمن لها ومعالجتها والتخلص منها بالطرق المناسبة).^(١١)

أولاً - الركن المادى؛

وفقاً لهذا النص يكمن السلوك الإجرامى لهذه الجريمة فى عدم اتخاذ المخالف الاحتياطات اللازمة لتخزين المخلفات والأتربة الناتجة عن أعمال الحفر والتقيب والبناء والهدم التى يقوم بها المخالف. (الجندى، ٢٠٠١م).

ثانياً - الركن المعنوى؛

تتمد هذه الجريمة من الجرائم العمدية؛ إذ لا بد أن تتصرف إرادة المخالف إلى ارتكاب النشاط الإجرامى المكون لهذه الجريمة، وأن يكون المخالف على علم بأنه لم يتخذ الاحتياطات اللازمة لتخزين المخلفات والأتربة الناتجة عن الحفر والتقيب والبناء والهدم، ورغم ذلك تتجه إرادته إلى ارتكاب الأفعال المكونة للنشاط الإجرامى الذى يشكل الركن المادى للجريمة.

النتيجة الإجرامية؛

تتمثل النتيجة الإجرامية لهذا النشاط الإجرامى فى تلوث البيئة الهوائية نتيجة عدم اتخاذ الاحتياطات الواجبة لتخزين المخلفات والأتربة وأعمال الحفر والتقيب والبناء والهدم.

العقوبة:

ورد النص على عقوبة تلك الجريمة فى المادة (١٨) من النظام العام للبيئة، إذ تقرر لهذه الجريمة عقوبة الغرامة المالية التى لا تزيد على (١٠٠٠٠) عشرة آلاف ريال، وإلزام المخالف بإزالة المخالفة، ويقرر النظام زيادة الحد الأقصى للغرامة بما لا يتجاوز ضعف الحد الأقصى للغرامة (٢٠٠٠٠) عشرين ألف ريال، وذلك فى حالة عودة المخالف لارتكاب تلك الجريمة مرة أخرى مع إلزامه بإزالة المخالفة، ويخول النظام للجنة التى يشكلها الوزير المختص^(١٢) للنظر فى أمر تلك المخالفات وتوقيع العقوبات المنصوص عليها فى النظام العام للبيئة سلطة جوازية فى أن تقضى بمقوية تكميلية، وهى إغلاق المنشأة المخالفة لمدة لا تتجاوز تسعين يوماً.

الفرع الثانى - جريمة حرق الوقود وانبعث دخان أو غازات أو أبخرة ومخلفات تتجاوز الحدود المسموح بها بالمقاييس البيئية:

ورد النص على تلك الجريمة فى المادة (٢/١٢) من النظام العام للبيئة، وهى تنص على أنه «يجب عند حرق أى نوع من أنواع الوقود أو غيره سواء كان للأغراض الصناعية أو توليد الطاقة أو أى أنشطة أخرى أن يكون الدخان أو الغازات أو الأبخرة المنبعثة عنها والمخلفات الصلبة والسائلة الناتجة، فى الحدود المسموح بها فى المقاييس البيئية».

أولاً - الركن المادى:

يتجسد الركن المادى لهذه الجريمة فى نشاط إجرامى واحد يتمثل فى عملية حرق الوقود أو أى مادة أخرى، سواء كان لأغراض صناعية أو توليد الطاقة أو أى نشاط آخر، ويتربط على ذلك الحرق انبعث دخان أو غازات أو أبخرة أو مخلفات سواء كانت صلبة أو سائلة بنسب تتجاوز الحدود المسموح بها فى المقاييس البيئية.

النتيجة الإجرامية:

تتمثل النتيجة الإجرامية فى هذه الجريمة فى تلوث البيئة الهوائية نتيجة لانبعث الدخان أو الأبخرة أو الغازات أو المخلفات المنبعثة من عملية حرق الوقود أو أى مادة أخرى مما أدى إلى تلوث البيئة الهوائية.

ثانياً - الركن المعنوى:

تتخذ هذه الجريمة صورة العمد؛ إذ لا بد أن تنصرف إرادة الجانى إلى ارتكاب النشاط الإجرامى المكون لهذه الجريمة، وأن يكون على علم بأنه يقوم بحرق وقود أو أى مادة أخرى ينبعث منها مواد ضارة بالبيئة الهوائية والمواد المنبعثة فى الهواء جراء ذلك الحرق تتجاوز نسبته الحدود المسموح بها ومعه المقاييس البيئية، ورغم ذلك تنصرف إرادته لارتكاب النشاط الإجرامى المكون لتلك الجريمة.

المقوية:

ورد النص على عقوبة تلك الجريمة فى المادة (١٨) من النظام العام للبيئة، وهى تقرر لهذه الجريمة عقوبة الغرامة المالية التى لا تزيد على (١٠٠٠٠) عشرة آلاف ريال، وإلزام المخالف بإزالة المخالفة، ويقرر النظام زيادة الحد الأقصى للغرامة بما لا يتجاوز ضعف الحد الأقصى للغرامة (٢٠٠٠٠) عشرين ألف ريال، وذلك فى حالة عودة المخالف لارتكاب تلك الجريمة مرة أخرى مع إلزامه بإزالة المخالفة، ويعطى الشارع اللجنة التى يشكلها الوزير المختص للنظر فى أمر تلك المخالفات وتوقيع العقوبات المنصوص عليها فى النظام العام للبيئة سلطة تقديرية فى أن تقضى بعقوبة تكميلية، وهى إغلاق المنشأة المخالفة لمدة لا تتجاوز تسعين يوماً.

الفرع الثالث - جريمة استخدام آلات ومكبرات الصوت بطريقة تتجاوز حدود المقاييس البيئية:

ورد النص على هذه الجريمة فى المادة (٢/١٣) من النظام العام للبيئة، وهى تنص على أنه «يلتزم كل من يباشر الأنشطة الإنتاجية أو الخدمية أو غيرها باتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق ما يأتى. ١- ٢- ٣- الحد من الضجيج وخاصة عند تشغيل الآلات والمعدات واستعمال آلات التنبيه ومكبرات الصوت، وعدم تجاوز حدود المقاييس البيئية المسموح بها المبينة فى اللوائح التنفيذية».(١٣)

أولاً - الركن المادى:

يتمثل النشاط الإجرامى لهذه الجريمة فى تشغيل الآلات والمعدات واستعمال آلات التنبيه ومكبرات الصوت بطريقة تتجاوز الحد المسموح به وفقاً للمقاييس البيئية.

النتيجة الإجرامية:

تتمثل النتيجة الإجرامية في الضوضاء والتلوث السمعي الناجم عن استخدام الآلات والمعدات وآلات التنبيه ومكبرات الصوت.

ثانياً - الركن المعنوي:

تعد هذه الجريمة من الجرائم العمدية؛ إذ يشترط انصراف إرادة الجاني إلى تشغيل الآلة أو استخدام آلة التنبيه أو مكبرات الصوت، وأن يكون عالماً بأن من شأن هذا التشغيل أو الاستخدام إحداث ضجيج وضوضاء، وأن هذا الضجيج يزيد على الحد المسموح به، ويشكل جريمة يعاقب عليها النظام، ورغم ذلك تتجه إرادته إلى ارتكاب الأفعال المادية المكونة للنشاط الإجرامي المكون للركن المادي لتلك الجريمة.

العقوبة:

ورد النص على عقوبة تلك الجريمة في المادة (١٨) من النظام العام للبيئة، التي تقرر لهذه الجريمة عقوبة (الغرامة المالية التي لا تزيد على (١٠٠٠) عشرة آلاف ريال، وإلزام المخالف بإزالة المخالفة، ويقرر النظام زيادة الحد الأقصى للغرامة بما لا يتجاوز ضعف الحد الأقصى للغرامة (٢٠٠٠) عشرين ألف ريال، وذلك في حالة عودة المخالف إلى ارتكاب تلك الجريمة مرة أخرى مع إلزامه بإزالة المخالفة)، ويعطى النظام اللجنة التي يشكلها الوزير المختص للنظر في أمر تلك المخالفات وتوقيع العقوبات المنصوص عليها في النظام العام للبيئة سلطة تقديرية في أن تقضى بعقوبة تكميلية، وهي إغلاق المنشأة المخالفة لمدة لا تتجاوز تسعين يوماً.

المطلب الرابع - جرائم تلوث البيئة البحرية:

يعد مصطلح البيئة البحرية Marine Environment، أحد المصطلحات الحديثة نسبياً في فقه القانون الدولي، فقد درج هذا الفقه على استعمال مصطلح (البحر) للدلالة على تلك المساحات من الكرة الأرضية المغمورة بالماء المالح، والمتصلة فيما بينها دون عوائق، حيث تم تعريف البحر بأنه «مسطحات المياه المالحة التي تجمعها وحدة واحدة متكاملة في الكرة الأرضية جمعاء، ولها نظام هيدروغرافي واحد». (الفني، ١٩٧٠م)، أو بأنه «مساحات المياه المالحة المتصلة ببعضها اتصالاً حراً طبيعياً». (بشير، ١٩٧٤م).

وقد ظل هذا المفهوم التقليدى سائداً فى فقه القانون الدولى حتى كانت أعمال الدورة السابعة لمؤتمر الأمم المتحدة الثالث لقانون البحار، وقد عقدت فى جنيف ونيويورك عام ١٩٧٨م، حيث تم التوصل إلى مصطلح البيئة البحرية (Marine Environment) الذى يتضمن فى محتواه معنى الحياة البحرية (Marine Life) ثم جاءت اتفاقية الأمم المتحدة لقانون البحار، وأبرمت فى عام ١٩٨٢م فصاغت هذا المفهوم الحديث للبيئة البحرية، ليصبح علامة بارزة فى الفكر القانونى الدولى، إذ نظرت الاتفاقية إلى البيئة البحرية على أنها نظام بيئى. (هاشم، ١٩٩١م).

ويعد التلوث البحرى^(١٤) من أقدم صور التلوث البيئى، وقد بدأ التهديد الجاد بهذا النوع من التلوث مع ازدياد نشاط النقل البحرى الدولى وظهور الناقلات العملاقة التى تحمل شحنات من المواد الضارة بالحياة البحرية بشكل خاص والصحة بمعناها الواسع. (فتحي، ٢٠٠١م). وسنتناول جرائم تلوث البيئة البحرية فى فرع وحيد، وهو:

جريمة إلقاء أو تصريف ملوثات أو نفايات فى المياه الإقليمية،

ورد النص على هذه الجريمة فى المادة (٢/١٤) من النظام العام للبيئة، التى تنص على أنه «يحظر إلقاء أو تصريف أى ملوثات ضارة أو نفايات سامة أو خطيرة أو إشعاعية من قبل السفن أو غيرها، فى المياه الإقليمية أو المنطقة الاقتصادية الخالصة».

أولاً - الركن المادى:

يتمثل النشاط الإجرامى لهذه الجريمة فى عدة صور، منها قيام السفن بإلقاء أو تصريف ملوثات ضارة فى المياه الإقليمية أو المنطقة الاقتصادية الخالصة، أو قيام السفن بإلقاء، أو تصريف النفايات السامة أو الخطرة أو النفايات المشعة فى المياه الإقليمية السعودية أو المنطقة الاقتصادية الخالصة.^(١٥)

النتيجة الإجرامية:

تتمثل النتيجة الإجرامية لهذه الجريمة فى تلويث المياه الإقليمية بتلك النفايات السامة والضارة بصحة الإنسان والكائنات البحرية.

ثانياً - الركن المعنوي:

تعد هذه الجريمة عمدية؛ إذ يشترط أن تتصرف إرادة الجاني (ريان السفينة أو المسئول عنها أو أي شخص) إلى إلقاء المواد الملوثة أو النفايات السامة في البحر الإقليمي، مع علمه بأنه يلقيها في البحر الإقليمي أو في المنطقة الاقتصادية الخالصة للمملكة العربية السعودية، ورغم ذلك يرتكب الأفعال المكونة للنشاط الإجرامي لتلك الجريمة.

العقوبة:

ورد النص على العقوبة المقررة لهذه الجريمة في المادة (١/١٨) من النظام العام للبيئة، إذ يقرر المشرع العقاب عليها «بالسجن لمدة لا تزيد على خمس سنوات أو بغرامة مالية لا تزيد على (٥٠٠٠٠) خمسمائة ألف ريال، أو بالعقوبتين معاً مع إلزام المحكوم عليه بالتعويضات المناسبة وإزالة المخالفة» وتعطى المادة المذكورة للجهة التي ستظفر في أمر تلك الجريمة (ديوان المظالم أو لجنة يشكها الوزير المختص) سلطة تقديرية هي أن تقضى بإغلاق المنشأة أو حجز السفينة لمدة لا تتجاوز تسعين يوماً، وتقرر المادة معاقبة الجاني في حالة العود بزيادة الحد الأقصى لعقوبة السجن على ألا يتجاوز ضعف المدة (١٠ سنوات) أو بزيادة الحد الأقصى للغرامة على ألا يتجاوز ضعف هذا الحد (١٠٠٠٠٠) مليون ريال أو بالعقوبتين معاً مع إلزامه بالتعويضات المناسبة وإزالة المخالفة، وتقرر المادة سلطة جوازية للجهة التي تنظر في جريمة الجاني في أن تقضى بعقوبة تكميلية، وهما إغلاق المنشأة بصفة مؤقتة أو دائمة أو حجز السفينة بصفة مؤقتة أو مصادرتها.

المبحث الرابع - المسؤولية الجنائية عن جرائم البيئة:

يقصد بالمسؤولية الجنائية صلاحية فاعل الجريمة لتحمل العقوبة المقررة لها قانوناً وبمعنى آخر إلزام الجاني بتحمل عقوبة الجريمة التي ارتكبتها.

وفي مجال تلوث البيئة يقصد بالمسؤولية خضوع مرتكب جريمة التلوث البيئي التي توافرت أركانها للعقوبة المقررة لها. غير أن القول بتحمل شخص معين مسؤولية جريمة معينة يستلزم أولاً إسنادها إلى ذلك الشخص (بإلزام)، والأصل أن الإنسان يسأل عن خطئه الشخصي، وذلك تطبيقاً لمبدأ شخصية المسؤولية الجنائية، فلا يسأل أحد عن جريمة غيره، فكل نفس بما كسبت رهينة. واستثناء من ذلك الأصل نجد أن القانون الجنائي أقر المسؤولية عن فعل الغير. (طه، ١٩٩٠م).

ولما لجرائم الإضرار بالبيئة من طبيعة خاصة؛ تطلب ذلك دائماً وجود صفة خاصة فى مرتكب الجريمة، حيث إن الاعتداء قد يتم من شخص طبيعى، وقد يتم من شخص معنوى كهيئة أو مصنع أو باخرة، وبالتالي تقع المسؤولية على عاتق الأشخاص القائمين على إدارة ذلك الشخص المعنوى.

المطلب الأول - مسؤولية الشخص الطبيعى:

يعمد من القواعد الجنائية المسلم بها فى القانون الجنائى قاعدة أن المسؤولية الجنائية شخصية، فلا يعاقب الشخص إلا عن الجريمة التى ارتكبها بوصفه فاعلاً لها أو شريكاً فيها، وذلك تطبيقاً لمبدأ (شخصية العقوبة) الذى يعتبر أهم مبادئ التشريع الجنائى الحديث، وقد نص عليها النظام الأساسى للحكم السعودى فى المادة رقم (٣)، التى تقرر أن «العقوبة شخصية، ولا جريمة ولا عقوبة إلا بناء على نص شرعى، أو نص نظامى، ولا عقاب إلا على الأعمال اللاحقة للعمل بالنص النظامى».

ويترتب على ذلك أنه لا يسأل أحد ولا يعاقب عن جريمة ارتكبها غيره. ومع ذلك فإن الرغبة فى توفير حماية فعالة ضد بعض الصور التجريبية فى إطار المشروعات الاقتصادية والمؤسسات الصناعية. (مهدي، ١٩٩٨م). وفى مواد تلوث البيئة دعت إلى الخروج عن مبدأ شخصية العقوبة وشخصية المسؤولية، وذلك بعقاب أشخاص لم يكونوا فى الواقع هم الفاعلين الماديين للجريمة ولم ينطبق عليهم وصف الاشتراك فى الجريمة بمفهومه القانونى فظهرت تبعاً لذلك فكرة المسؤولية الجنائية عن فعل الغير. (الهمشدرى، ١٩٦٩م). وعلى ذلك فإن مسؤولية الشخص الطبيعى قد تكون مسؤولية شخصية قائمة على أساس الفعل الشخصى، وقد تكون مسؤولية عن الجرائم التى يرتكبها غيره.

الفرع الأول - المسؤولية عن الفعل الشخصى:

تعد مسؤولية الشخص الطبيعى عن فعله الشخصى من القواعد المستقرة فى القانون الجنائى، بيد أن تطبيق هذا المبدأ تعترضه بعض الصعوبات من الناحية العملية تتعلق بتحديد شخص المسئول عن الفعل الإجرامى؛ لأن تحديد الفعل الشخصى الذى هو أساس المسؤولية الجنائية لشخص الفاعل ليس بالأمر الهين فى كثير من الجرائم البيئية، فجرائم تلوث الهواء - على سبيل المثال - التى تقع فى منطقة معينة قد يكون مسئولاً عنها أصحاب المصانع والمنشآت التجارية والخدمية فى مناطق أخرى.

وقد تعددت بحيث يكون من الصعب الوقوف على مصدر معين منها كمصدر رئيسي ووحيد للتلوث. هنداوي، (١٩٨٥م). فضلاً عن أن النتائج الناشئة عن فعل التلوث غالباً ما يتأخر ظهورها حيث تستغرق فترة زمنية طويلة قبل أن تظهر آثارها على السطح بحيث يمكن تحسسها والشعور بها، فضلاً عن أنها في الأغلب الأعم تتفاعل بشكل متلاحق بحيث يصعب ربط النتيجة الأخيرة الحاصلة مع السبب الأول للتلوث أو مع سبب بعينه. الهريشي، (١٩٩٨م). وإزاء هذه الصعوبات التي تكتف بتحديد شخص المسئول فإن تعيين الشخص الطبيعي المسئول عن جريمة تلوث البيئة قد يتم إما بواسطة القانون نفسه وهو ما يعرف بالإسناد القانوني، وهذه الوسيلة يندر اللجوء إليها، فمن النادر أن يحدد القانون الجنائي، في نصوص التجريم الخاصة بتلوث البيئة، مرتكب الجريمة، إذ يستخدم دائماً ألفاظاً عامة تطبق على أي شخص يتسبب في إحداث النتيجة الإجرامية بمقتضى نص التجريم كان يستخدم عبارة (كل من...) أو (كل من تسبب في...)، وبذلك يترك للقاضي الجنائي مسئولية تحديد من هو فاعل الجريمة الذي يقصده القانون.

وقد يتم تحديد الشخص الطبيعي المسئول عن جريمة تلوث البيئة عن طريق الإسناد المادي الذي يعتمد على الأساليب والتقنيات المطبقة في القانون العام لتحديد فاعل الجريمة، فالإسناد المادي يقوم على محاولة إدراك الصلة بين الفعل المجرم والفاعل، وبمقتضاه يعتبر فاعلاً للجريمة الشخص الذي ينفذ العناصر المكونة للجريمة كما حددها القانون. وهذه الطريقة تفلح على جرائم البيئة إذ يعتمد عليها في تحديد المسئول جنائياً في جرائم تلوث البيئة.

ووفقاً لهذه الطريقة من طرق الإسناد يعتبر مسئولاً عن جريمة التلوث كل شخص يرتكب النشاط المادي المكون لهذه الجريمة، سواء كان ذلك بنفسه أو مع آخرين، كما يعتبر مسئولاً أيضاً عن جريمة التلوث البيئي كل شخص يمتنع عن اتخاذ التدابير التي تقتضيها القوانين (الأنظمة) واللوائح. الهريشي، (١٩٩٨م). وتطبيقاً لذلك ورد في المادة الثالثة عشرة من نظام البيئة العام في المملكة النص على أنه «يلتزم كل من يباشر الأنشطة الإنتاجية أو الخدمية أو غيرها باتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق ما يأتي:

- ١- عدم تلوث المياه السطحية أو الجوفية أو الخدمية أو الساحلية بالمخلفات الصلبة أو السائلة بصورة مباشرة أو غير مباشرة.
- ٢- المحافظة على التربة واليابسة والحد من تدهورها أو تلوثها.

٢- الحد من الضجيج وخاصة تشغيل الآلات والمعدات واستعمال آلات التبيبة ومكبرات الصوت وعدم تجاوز حدود المقاييس البيئية المسموح بها المبينة فى اللوائح التنفيذية.

وهكذا يتحدد المسئول جنائياً، وفقاً لهذه المادة، بأنه كل شخص لم يتخذ التدابير اللازمة لتحقيق ما ورد النص عليه فى تلك المادة بما يناسب نشاطه الإنتاجى أو الخدمى الذى يقوم به.

الفرع الثانى - مسئولية الشخص الطبيعى من فعل الغير:

تقر التشريعات العقابية المسئولية الجنائية عن فعل الغير فى مجالات الجرائم الاقتصادية والصحية والنشر، إذ تقرر مسئولية المتبوع الجنائية عن أعمال تابعيه، وذلك متى فرضت القوانين واللوائح على المتبوع واجب ضمان تنفيذ الأحكام والتنظيمات المنصوص عليها فيها والإشراف المباشر على تنفيذ تابعيه لها. ومن ذلك، على سبيل المثال، مسئولية رئيس تحرير الجريدة والناشر عن الجرائم التى ترتكب بطريق النشر ومن التشريعات التى تقرر تلك المسئولية قانون العقوبات المصرى ونجد تطبيقاً لذلك فيما ورد النص عليه فى المادة (١٧٨) مكرراً/١ من القانون المذكور، وهى تنص على أنه «إذا ارتكبت الجرائم المنصوص عليها فى المادة السابقة عن طريق الصحف يكون رؤساء التحرير والناشرون مسئولين كفاعلين أصليين بمجرد النشر». فتقرر تلك المادة المسئولية الجنائية لرئيس تحرير الصحيفة عما ينشر فى الجريدة من موضوعات أو أخبار تمثل جريمة من جرائم النشر. كما تقرر تلك المادة أيضاً مسئولية الناشر عما ينشر فى المؤلفات التى تصدر عن دار النشر التى يرأسها إذا احتوت تلك المؤلفات على موضوعات تمثل جريمة من جرائم النشر وفقاً لقانون العقوبات.

وينثار التساؤل: عرفت الأنظمة البيئية هذا النوع من المسئولية (المسئولية الجنائية للمتبوع عن أعمال تابعيه)، فهل يسأل رئيس المنشأة التى تسبب أحد العاملين فيها فى تلوث البيئة؟ واقع الحال أن القوانين البيئية تقر هذا النوع من المسئولية بنسبة كبيرة، وما ذلك إلا لأن غالبية حالات التلوث البيئى تنجم عن طريق الأنشطة التى تمارس من خلال المنشآت الصناعية أو الورش الحرفية أو المؤسسات الاقتصادية أو الخدمية المختلفة والتى غالباً ما يلزم القانون أصحابها أو المديرين العاملين فيها بتنفيذ واحترام التنظيمات المقررة لحماية البيئة من التلوث كل فى نطاق منشأته، وهى حدود الأنشطة التى يمارسها فيها كما يلزم القانون أصحاب المنشآت أو المديرين فيها

بمراقبة العاملين لديهم والإشراف على أنشطتهم وأساليبهم في تنفيذ هذه التنظيمات البيئية الخاصة. الهريشى (١٩٩٨م).

وإقرار المسؤولية الجنائية عن فعل الغير في المجال الجنائي يند عن المبادئ العقابية الأساسية؛ وذلك لمخالفتها لأحد أهم المبادئ العقابية المستقرة من جانب الفقه والقضاء في القانون الجنائي، ألا وهو مبدأ (شخصية العقوبة)، إلا أن الباحث يرى أن إقرار تلك المسؤولية في مجال تلويث البيئة له ما يسوغه. فمما لا شك فيه أن ذلك يضمن تنفيذ أحكام القوانين البيئية، إذ تتضمن تلك القوانين نصوصاً تلزم ملاك المنشأة أو رؤسائها بتجهيزها بالأجهزة والمعدات اللازمة لحماية البيئة من التلوث الناتج عن الأنشطة التي تمارسها هذه المنشآت مثل تركيب أجهزة تنقية المياه وتوفير وسائل السلامة المهنية، ونظراً لارتفاع تكاليف هذه الأجهزة يتقاعس رؤساء المنشآت عن توفيرها على الأقل بالمواصفات القياسية المطلوبة مما يعرض البيئة للتلوث الأمر الذي يلزم معه إلزام هؤلاء وتحملهم المسؤولية الجنائية في حالة إخلالهم بهذه الالتزامات، فضلاً عن أن العقوبات المنصوص عليها في الأنظمة البيئية خاصة المالية منها كبيرة يعجز عن تنفيذها على العامل بالمنشأة مما يجعلها عقوبة شكلية غير قابلة للتنفيذ على عكس رئيس المنشأة الذي يمكن تنفيذ العقوبة عليه.

وبمطالعة الأنظمة البيئية السعودية، نجد أنها خلت من تقرير مسؤولية الشخص الطبيعي عن فعل الغير بصورة واضحة ومحددة، إنما تعرف إقرار مسؤولية صاحب المنشأة أو الجهات العامة، ففي مجال مسؤولية صاحب المنشأة تقرر المادة (٣/١٢) من النظام العام للبيئة «يجب على صاحب المنشأة اتخاذ الاحتياطات والتدابير اللازمة لضمان عدم تسرب أو انبعاث ملوثات الهواء داخل أماكن العمل إلا في حدود المقاييس البيئية المسموح بها» وفي مجال مسؤولية الجهات العامة تقرر المادة (١/٤) من النظام العام للبيئة «على كل جهة عامة اتخاذ الإجراءات التي تكفل تطبيق القواعد الواردة في هذا النظام على مشروعاتها أو المشروعات التي تخضع لإشرافها، أو تقوم بترخيصها والتأكد من الالتزام بالأنظمة والمقاييس والمعايير البيئية المبينة في اللوائح التنفيذية لهذا النظام؛ الأمر الذي نستطيع معه أن نقرر أن الأنظمة البيئية السعودية لا تقرر مسؤولية الشخص الطبيعي الجنائية عن فعل الغير، وإنما تقرر مسؤولية الشخص المعنوي عن الجرائم البيئية التي تقع منه.

وإذا استطلعنا قانون البيئة المصري رقم ٤ لسنة ١٩٩٤م نجد أنه يقر مسؤولية الشخص الطبيعي الجنائية عن فعل الغير؛ إذ تنص المادة (٧٢) من القانون المذكور

على أنه «مع مراعاة أحكام المادة (٩٦) من هذا القانون يكون ممثل الشخص الاعتباري أو المجهود إليه بإدارة المنشآت المنصوص عليها في المادة (٦٩) التي تصرف في البيئة المائية مسئولاً عما يقع من العاملين بالمخالفة لأحكام المادة المذكورة وعن توفير وسائل المعالجة طبقاً للمعايير والمواصفات الواردة باللائحة التنفيذية لهذا القانون وتوقع عليه العقوبات المنصوص عليها في المادة (٦٧) من هذا القانون».

ويتضح مما تقدم أن قانون البيئة المصري يقر المسؤولية الجنائية للشخص الطبيعي عن فعل الغير؛ الأمر الذي يكفل تطبيق أحكام قانون البيئة بكل صرامة بما يضمن توفير الحماية البيئية أو على أقل تقدير التقليل من آثار التلوث البيئي، وهو الأمر الذي نحبذ أن يأخذ به المنظم السعودي كي تضمن الحماية الكافية للبيئة السعودية من التلوث من خلال معاقبة الشخص الطبيعي الذي خالف الأنظمة البيئية بما أدى إلى تلوث البيئة، وبمعاقبته سيتحقق الردع بنوعيه الخاص والعام بما يضمن الحد من جرائم تلوث البيئة.

المطلب الثاني - مسئولية الشخص المعنوي؛

يراد بالشخص المعنوي «مجموعة من الأشخاص والأموال تتمتع بالشخصية القانونية». (عثمان، ١٩٥٧م). ومثالها الشركات والمصانع والمؤسسات الحكومية والوزارات والهيئات التابعة لها.

وقد أقرت التشريعات الجنائية مسئولية الشخص المعنوي الجنائية على سبيل الاستثناء؛ لأن الأصل أن الشخص الطبيعي وحده هو الذي يسأل جنائياً ما لم ينص المشرع على مسئولية الشخص المعنوي جنائياً بنص خاص.

أهمية مسئولية الشخص المعنوي؛

يعد إسباغ نوع من المساءلة الجنائية في مجال الإجرام البيئي ضد الأشخاص المعنويين مسألة ذات أهمية؛ إذ إن كثيراً من جرائم البيئة تتم عن طريق هؤلاء الأشخاص، سواء كانت المصانع، أو السفن أو المنشآت التجارية... إلخ، وخاصة فيما يتعلق بالتلوث سواء التلوث الهوائي أو تلوث المياه في البحار أو الأنهار، ومن ثم كان تقرير مسئولية وجزاء للشخص المعنوي مسألة على جانب كبير من الأهمية، حتى يمكن وقف النشاط غير المشروع لهذه المنشآت.

وقد عرفت القوانين البيئية هذا النوع من المسئولية بنطاق واسع إذا ما هورنت

بالقوانين العادية. والسبب في ذلك أن غالبية الجرائم البيئية تتم عن طريق الشخص المعنوي من خلال ممارسة الأنشطة الصناعية أو الخدمية أو الزراعية، وفي هذه الحالة تتعدد الاختصاصات وتتشابك على نحو يصعب معه تحديد مساهمة المخالفين في النشاط الإجرامي، وإسناد النتيجة مادياً أو معنوياً إلى شخص طبيعي؛ الأمر الذي كان يترتب عليه إفلات الجناة من العقاب، وتظل تلك الجرائم دون عقاب. من هنا كانت أهمية تضمين القوانين البيئية النص على مسئولية الأشخاص المعنوية جنائياً حتى تكون هناك فاعلية أكبر لقوانين البيئة، خاصة أن هذه الجرائم غالباً ما ترتكب باسم ولحساب الشخص المعنوي. الهريشي، (١٩٩٨م).

موقف الأنظمة البيئية السعودية من فكرة مسئولية الشخص المعنوي؛

عرفت الأنظمة البيئية السعودية فكرة مسئولية الشخص المعنوي عن الجرائم البيئية، فقد قررت المادة (٦/١) من النظام العام للبيئة أن «المقصود بالشخص أى شخص طبيعي أو معنوي خاص، ويشمل ذلك المؤسسات والشركات الخاصة». وقد سؤى النظام في التجريم بين الشخص الطبيعي والشخص المعنوي. فسواء أن ترتكب الجريمة البيئية عن طريق الشخص الطبيعي أو المعنوي. ونجد أن النظام العام للبيئة يقرر في مادة العقاب الثامنة عشرة بفقرتيها الأولى والثانية عقوبات تتناسب مع طبيعة الشخص المعنوي، وهي الغرامة والتعويضات المناسبة والزام المخالف بإزالة المخالفة. وجواز إغلاق المنشأة أو حجز السفينة أو مصادرتها وجميعها عقوبات تتفق وطبيعة الشخص المعنوي. وباستقراء نصوص نظام مياه الصرف الصحي المعالجة وإعادة استخدامها الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/٦ وتاريخ ١٣/٢/١٤٢١هـ نجد أنه عرف مسئولية الشخص المعنوي فقد نص في المادة ٢٢ / ٢ أنه «يقصد بالشخص أى شخص طبيعي أو معنوي». ويقرر نظام مياه الصرف الصحي المعالجة وإعادة استخدامها في مادة العقاب التاسعة والعشرين بفقرتيها الأولى والثانية عقوبات الغرامة، وإزالة موضوع المخالفة، وإصلاح ما تلف بسببها، وأخذ التعهد اللازم بعدم تكرار مخالفة أحكام النظام، وجواز قفل مياه الصرف المعالجة، لتصبح تلك الأشياء عقوبات يمكن الحكم بها على كل من يخالف أى حكم من أحكام هذا النظام أو لوائحه التنفيذية.

إن ما قرره النظام السعودي من تقرير مسئولية الشخص المعنوي هو اتجاه محمود من جانبه وخاصة أن العقوبات التي قررها في هذا الصدد هي عقوبات تتفق وطبيعة الشخص المعنوي، خاصة أن أغلب جرائم تلويث البيئة وأخطرها يرتكبها الشخص

المعنوى المتميز باتساع النشاط، وفي تقرير مسؤوليته جنائياً حماية فعالة للبيئة من التلوث الناتج عن مزاوله ذلك الشخص المعنوى لنشاطه الملوث للبيئة.

موقف المشرع المصري من فكرة مسئولية الشخص المعنوى:

نص قانون البيئة المصري رقم ٤ لسنة ١٩٩٤م على مسئولية الشخص المعنوى، وقد أعطى المشرع المصري عدة تطبيقات للمسئولية الجنائية للشخص المعنوى كما يتضح من مطالعة النصوص التالية:

تنص المادة (٣٥) على أن: «تلتزم المنشآت الخاضعة لأحكام هذا القانون في ممارستها لأنشطتها بعدم انبعاث أو تسرب ملوثات للهواء بما يجاوز الحدود القصوى المسموح بها في القوانين والقرارات السارية وما تحدده اللائحة التنفيذية لهذا القانون». وفي ذات السياق تنص المادة رقم (٣٩) من قانون البيئة المصري رقم (٤) لسنة ١٩٩٤م على أنه «تلتزم الجهات والأفراد عند القيام بأعمال التنقيب أو الحفر أو البناء أو الهدم أو نقل ما ينجم عنها من مخلفات أو أتربة باتخاذ الاحتياطات اللازمة للتخزين أو النقل الآمن لها لمنع تطايرها، وذلك على النحو الذى تبينه اللائحة التنفيذية».

ويتضح من استقراء هذه النصوص أن الشخص المعنوى المتمثل في المشروعات والمنشآت الصناعية هو المخاطب بأحكام هذا القانون، ومن ثم يكون المشرع المصري قد أخذ بمسئولية الشخص المعنوى في الجرائم البيئية، وأية ذلك أنه اختار له عقوبات جنائية تتفق وطبيعة الشخص المعنوى، وهى عقوبة الغرامة المنصوص عليها في المواد (٩٣، ٩٠، ٨٧، ٨٦) من قانون البيئة رقم ٤ لسنة ١٩٩٤م.

موقف المشرع الفرنسى من مسئولية الشخص المعنوى الجنائى:

نص قانون العقوبات الفرنسى على مبدأ المسئولية الجنائية للشخص المعنوى في المادة (٢/١٢١) التى تقرّر أن «الأشخاص المعنوية بعد استبعاد الدولة تسأل جنائياً وفقاً للتقسيم الوارد بالمادة ٤/١٢١ إلى ٧/١٢١ وفي الحالات المنصوص عليها في القانون أو اللائحة، عن الجرائم التى ترتكب لحسابها بواسطة أعضائها أو ممثليها، ومع ذلك لا تسأل المحليات ولا تجمعاتها إلا عن الجرائم التى تقع في أثناء ممارسة أنشطة قابلة، لأن تكون موضوع تفويض للخدمة العامة ولا تؤدي المسئولية الجنائية للأشخاص المعنويين إلى استبعاد مسئولية الأشخاص الطبيعيين».

وتخضع جرائم تلوث البيئة لحكم هذا النص ومن ثم يمكن مساءلة الشخص المعنوي جنائياً عنها، إذا ما ارتكبت تلك الجرائم لمصلحتهم بواسطة أحد أعضائها أو ممثليها.

ويشترط المشرع الفرنسي لمسئولية الأشخاص المعنوية ضرورة توافر شرطين:

الشرط الأول: أن ترتكب الجريمة لحساب الشخص المعنوي فلا يسأل الشخص المعنوي عن الجريمة إلا إذا ارتكبت باسمه ولحسابه؛ لأن اشتراط ارتكاب الجريمة لحساب الشخص المعنوي يحمل بين طياته أن يكون ذلك لفائدة هذا الأخير ولمصلحته الجماعية، ويستوى في ذلك أن تكون الفائدة مادية أو معنوية، وعلى ذلك لا تنأى مسئولية الشخص المعنوي إذا ارتكب الشخص الطبيعي (عضو أو ممثل الشخص المعنوي) الجريمة لحسابه الشخصي (STEPHANI, 1995). أما الشرط الثاني فيتمثل في ضرورة أن تكون الجريمة قد ارتكبت عن طريق أحد أعضاء الشخص المعنوي أو ممثليه، وطبقاً للمادة (٢/١٢١) من قانون العقوبات الفرنسي لا يترتب على المسئولية الجنائية للشخص المعنوي استبعاد المسئولية الجنائية للأشخاص الطبيعيين كفاعلين أصليين أو شركاء في ذات الوقائع التي تقوم جنياً إلى جنب مع مسئولية الشخص المعنوي، ويستوى أن يكون ما صدر من الشخص الطبيعي سلوكاً إيجابياً أو سلبياً، سواء أكان ما وقع منه قد تم عن عمد أو خطأ غير عمدى، ما دام نشاطه يقع تحت طائلة نصوص قانون العقوبات. (سالم، ١٩٩٥م).

ويرى الباحث أن قيام المشرع الفرنسي بالجمع بين مسئولية الشخص الطبيعي ومسئولية الشخص المعنوي يضمن حماية البيئة ضد التلوث حماية فعالة، إذ إنه في حالة الاكتفاء بإبراز مسئولية الشخص المعنوي فقط عن مخالفات تلوث البيئة فإن ذلك سيترتب عليه إفلات مرتكبي الجريمة الحقيقيين من العقاب، الأمر الذي يمكن معه معاودتهم إلى اقتراف نفس الجريمة مرة أخرى واستمرار نشاطهم الإجرامى البيئى دون عقاب.

الخاتمة:

أولاً - النتائج:

استعرضنا فيما تقدم من هذا البحث أهمية البيئة وضرورة حمايتها جنائياً داخل المجتمع، إذ الأمر لا يتعلق بمجنى عليه فرد، وإنما المجنى عليه هو المجتمع بأسره، وبالمتعضيات الواجبة لحياة الإنسان اليومية، وقد وجد ذلك الأمر رد فعله على المستوى القانوني، أى مدى اهتمام كل دولة بحماية البيئة فى نظامها القانوني، وقد تمثل ذلك فى العديد من الأنظمة البيئية التي أصدرها المشرع الوضعي السعودي لتأكيد أهمية البيئة وضرورة حمايتها وصولاً إلى بيئة نظيفة خالية من التلوث، وذلك من خلال تجريم الأفعال الضارة بالبيئة بمختلف عناصرها البرية والبحرية والجوية ووضع العقوبات المناسبة لها والتطبيق الصحيح لتلك العقوبات على الجرائم البيئية من خلال محاكمة عادلة تتحقق تكفل فيها للمتهم كافة الضمانات، ثم كفالة تنفيذ العقوبات الصادرة بحق مرتكبي تلك الجرائم بما يتحقق معه الغرض من تلك العقوبة بردع المخالف البيئي ردعاً خاصاً وتحقيق الردع العام لباقي أفراد المجتمع. وفي إطار ذلك توصل الباحث إلى عدة نتائج تتمثل فيما يلي:

- ١- تولي المملكة العربية السعودية البيئة وحمايتها من التلوث اهتماماً بالغاً، آية ذلك أن المنظم السعودي نص على تلك الحماية فى النظام الأساس للحكم، وأصدر العديد من الأنظمة البيئية، كما أنشأ جهازاً متخصصاً لحماية البيئة، وهو مصلحة الأرصاد الجوية وحماية البيئة من أجل حماية البيئة السعودية من التلوث.
- ٢- تستخدم المملكة العربية السعودية جميع التقنيات الحديثة للحد من آثار التلوث سواء كان ذلك بالنسبة للبيئة البرية أو البحرية أو الجوية.
- ٣- انضمت المملكة العربية السعودية للعديد من الاتفاقيات فى مجال حماية البيئة من التلوث، سواء كانت اتفاقيات دولية أو عربية أو إقليمية.
- ٤- حرصت المملكة العربية السعودية على ترسيخ مفهوم الاهتمام بحماية البيئة من التلوث لدى المواطنين والمقيمين على السواء ابتداءً من النشء الصغير وكافة الأعمار، فقامت وزارة التربية والتعليم بتضمين مناهجها الدراسية موضوعات عن البيئة وأهمية حمايتها، كما اهتمت وسائل الإعلام بإبراز تلك الأهمية، وقام بالدور نفسه أئمة المساجد والوعاظ.
- ٥- تؤدي مصلحة الأرصاد الجوية وحماية البيئة دوراً مهماً فى العمل على نشر

الوعى البيئى والثقافة البيئية من خلال الندوات والمحاضرات والنشرات التى تقوم بتوزيعها على المواطنين والمقيمين بالمملكة العربية السعودية.

٦- يختص بالتحقيق فى الجرائم والمخالفات البيئية فرق ضابطية تعيينها مصلحة الأرصاد الجوية وحماية البيئة دون هيئة التحقيق والادعاء العام بالمخالفة لنظام الإجراءات الجنائية السعودى الذى جعل هيئة التحقيق والادعاء العام الجهة المنوط بها التحقيق والتصرف فى الجرائم.

٧- يختص بالفصل فى الجرائم البيئية لجان مشكلة بمعرفة الوزير المختص من ثلاثة أعضاء، أحدهم متخصص فى الأنظمة دون أن يكون ذلك من اختصاص المحاكم العامة، على الرغم من العقوبات المشددة المقررة فى النظام العام للبيئة.

٨- تعد العقوبات المقررة فى الأنظمة البيئية السعودية رادعة لكل من تسول له نفسه ارتكاب جرائم ضد البيئة.

٩- لا تدخر المملكة العربية السعودية جهداً فى سبيل توفير حماية البيئة من التلوث وتسخر لذلك الغرض كافة إمكاناتها المادية والبشرية.

١٠- تعد المملكة العربية السعودية الدولة العربية الوحيدة التى لديها منظومة متكاملة من الأنظمة البيئية، بما يضمن حماية البيئة والحد من تلوثها بأنواعها كافة، سواء كانت البيئة البرية أو البحرية أو الجوية.

ثانياً - التوصيات:

وقد خالصنا من خلال ذلك البحث إلى عدة توصيات نعرض لها فيما يلى:

١- ضرورة إسناد الاختصاص بتحقيق الجرائم البيئية إلى هيئة التحقيق والادعاء العام دون اللجان الإدارية المنصوص عليها فى الأنظمة البيئية، وذلك إعمالاً لنص المادة الرابعة عشرة من نظام الإجراءات الجزائية السعودى، وهى تنص على أنه: (تتولى هيئة التحقيق والادعاء العام طبقاً لنظامها)؛ وذلك لضمان كفاءة تحقيق قضائى عادل تتوافر فيه للمتهم جميع الضمانات.

٢- ضرورة تخصيص محكمة متخصصة للنظر فى جرائم البيئة تكفل للمتهم محاكمة عادلة تتوافر فيها جميع الضمانات فى مرحلة المحاكمة الجنائية، وبحيث تتسم الإجراءات أمام هذه المحكمة بطابع خاص يتفق وخطورة الجرائم البيئية، وذلك على غرار ما هو معمول به فى النظام القضائى المصرى، إذ يوجد فى تنظيم الدوائر القضائية داخل كل محكمة ابتدائية محكمة جزئية مشكلة من قاض فرد للنظر فى جرائم ومخالفات البيئة ثم دائرة استئنافية مشكلة من ثلاثة قضاة

لنظر فى الطعون الاستثنائية على الأحكام الصادرة من المحكمة الجزئية، سواء كان ذلك الطعن من المتهم أو النيابة العامة (وتقابلها هيئة التحقيق والادعاء العام فى المملكة العربية السعودية).

٣- دعم مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والتجارة (UNCTAD) فى اتجاهه لوضع اتفاقيات بيئية عالمية هدفها تبنى السياسة الرشيدة، ومن أبرزها (اتفاقية الغابات) و(اتفاقية التنوع الطبعمى) (واتفاقية تغيير المناخ)، وذلك انطلاقاً من قاعدة الإيمان بحتمية المواجهة الجماعية للقوى ذات التأثير العالمى الذى لا تستطيع أية دولة منفردة على مواجهتها، والتي من أهمها قوى التدهور والتلوث المستمر للبيئة.

٤- إسهام الدول الكبرى فى جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى الدول النامية الأقل تقدماً ليس من منطلق المسئولية الإنسانية أو الجهود التطوعية أو على سبيل التسامح والتبرع، وإنما من واقع مسئولية تلك الدول فى حدوث التخلف فى الدول الصغرى وعدم النمو بفعل ممارساتها البيئية الضارة التى ثبت أن النصيب الأكبر فيها، إنما يرجع إلى التصرفات غير المسئولة لهذه الدول المتقدمة فى التعامل البيئى وفى الاستغلال غير المرشد لموارد الثروة الطبيعية؛ مما أخل بالتوازن البيئى العالمى.

٥- تشجيع الحلول التعاونية الدولية والوطنية فى مجال البيئة، وذلك دون إخلال بمبدأ المحافظة على السيادة الوطنية، ومما يؤيد احتمالات النجاح فى تقديم الحلول المشتركة والعمل على تنفيذها، حقيقة صدورها عن قاعدة ندرة الموارد التى تصنع تحدياً بيئياً عالمياً يواجه جميع أعضاء الجماعة الدولية ويؤرقها بمخاطر وأضرار التدهور البيئى عبر الحدود الوطنية.

٦- تدعيم الجوانب الإيجابية لمواجهة مشكلات البيئة والتنمية، وذلك من خلال وسائل التعليم والإعلام المختلفة وتعزيز دور المساجد فى حث المجتمع على المحافظة على البيئة إعمالاً لنص المادة السابعة من النظام العام للبيئة؛ وذلك من خلال تعظيم حجم المعارف والفهم لتلك المشكلات تحقيقاً لحسن تقدير المتلقى وإدراكه لما يكتنف تلك القضايا البيئية والتنمية من مخاطر؛ وتحفيزاً له على الاستعداد للتصدي لها من ناحية، ومن ناحية ثانية بأن يتحقق الالتزام والانضباط فى الإجراءات المتخذة لمجابهة تحديات البيئة. ومن ناحية ثالثة الاهتمام بالجانب السلوكى والتصرف المجتمعى إزاء التعامل مع البيئة وبحيث تصطبغ الممارسات اليومية فى حياة الإنسان بالإيجابية وعدم السلبية فى مواقف التحدى للمشاكل والصعوبات الناجمة عن البيئة.

- ٧- العمل على التدريب المستمر لرجال الضبط الجنائي في مجال اكتشاف الجرائم البيئية والإبلاغ بجميع الأنظمة البيئية وأحكامها؛ عملاً بنص المادة (٤/٧) من النظام العام للبيئة التي تنص على أنه «على الجهات المعنية وضع برامج تدريبية مناسبة لتطوير القرارات في مجال المحافظة على البيئة وحمايتها».
- ٨- إقامة مراكز مراقبة التلوث، فلعل من أهم وسائل مكافحة تلوث البيئة إقامة مراكز مزودة بالأخصائيين والأجهزة الفنية اللازمة لمراقبة التلوث بأنواعه المختلفة، من حيث وجوده ودرجته وأسبابه تمهيداً لمعالجه، إذ كثيراً ما يرجع عدم معالجة التلوث إلى الجهل بوجوده في الوقت المناسب، أو نقص الإحاطة بمقدار ضرره وخطورته. ويجب أن تقام مراكز قياس التلوث في أماكن مختلفة في البر والبحر من إقليم الدولة.
- ٩- عقد دورات تدريبية في مجال النظام العام للبيئة وجميع الأنظمة البيئية للقائمين على ضبط الجرائم البيئية، والتحقيق فيها والفصل في منازعتها؛ وذلك للإبلاغ بأحكام الأنظمة البيئية والعمل على تطبيقها التطبيق الصحيح.
- ١٠- ضرورة تخصيص مادة للبيئة يتم تدريسها في مراحل التعليم العام المختلفة من التعليم الابتدائي وحتى الجامعي. وحسناً فعلت وزارة التربية والتعليم بالملكة العربية السعودية بأن قررت تدريس البيئة في مقرر مادة العلوم للصف الثالث الابتدائي (الوحدة الثالثة)، تحت عنوان (الأرض بيئة الحياة)، ولكن الأمر يستلزم المزيد من الاهتمام بتخصيص مادة مستقلة للبيئة وتعميم دراستها في مراحل التعليم المختلفة؛ ليتعلم النشء منذ الصغر أهمية البيئة وضرورة المحافظة عليها وحمايتها.

التهميش:

١- لم يكن مفهوم البيئة بلغت النظر أو يسترعى الانتباه بما يتضمن من تحديات ومخاطر فى الأصعدة الدولية والإقليمية والمحلية إلى أن فجر مؤتمر أستوكهولم عام ١٩٧٢م مشاكل البيئة وتلوثها واستنفاد مصادر الثروة الطبيعية. ومنذ ذلك التاريخ بدأ الاهتمام العالمى بمشاكل البيئة إلى الحد الذى أنشأت معه الأمم المتحدة برنامجها المتكامل للبيئة، ثم تعاضل ذلك الاهتمام بحيث وصل إلى أقصى درجاته مع عقد مؤتمر قمة الأرض فى (ريودى جانيرو) بالبرازيل عام ١٩٩٢م.

٢- عرف اصطلاح القانون الدستورى فى مصر بعد صدور دستور ١٩٧٣م. أما قبل ذلك التاريخ فكان يستعمل اصطلاح (القانون الأساسى أو القانون النظامى أو نظام السلطات العامة)، وذلك للدلالة على ما يطلق عليه حالياً القانون الدستورى.

٣- صدر النظام العام للبيئة بموجب المرسوم الملكى الكريم رقم: م/٢٤ وتاريخ ٢٨/٧/١٤٢٢هـ.

٤- عرفت اللائحة التنفيذية لقانون حماية البيئة المصرى رقم ٤ لسنة ١٩٩٤م فى مادتها الأولى المنطقة الاقتصادية الخالصة بأنها (المنطقة البحرية الممتدة فيما وراء البحر الإقليمى لمسافة مائتى ميل بحرى بخطوط الأساس) الوقائع المصرية العدد (٥١) فى ٢٨ من فبراير سنة ١٩٩٥م ص ٦.

٥- صدر نظام الإتجار بالأسمدة والمخصبات الزراعية بموجب المرسوم الملكى الكريم رقم: م/٤ وتاريخ ٨/٢/١٤٢٣هـ.

٦- نشر نظام حماية البيئة فى نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية بجريدة أم القرى فى عددها رقم (٣٥٤٨) وتاريخ ١٤/١١/١٤١٥هـ.

٧- عرف المشرع المصرى النفايات الخطرة فى المادة (١٩/١) من القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩٤م بشأن البيئة بأنها (مخلفات الأنشطة والعمليات المختلفة أو موادها المحتفظة بخواص المواد الخطرة التى ليس لها استخدامات تالية أصلية أو بديلة مثل النفايات الإكلينيكية من الأنشطة العلاجية والنفايات الناتجة عن تصنيع أى من المستحضرات الصيدلانية والأدوية أو المذيبات العضوية أو الأحبار والأصباغ والدهانات).

٨- لجنة مشتركة من وزارة الداخلية والهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها: ثلاثة أعضاء يحمل أحدهم مؤهلاً شرعياً ويجوز التظلم من قراراتها أمام ديوان المظالم وفقاً لنص المادة السابعة من نظام صيد الحيوانات والطيور البرية الصادر بالمرسوم الملكى رقم م/٨ وتاريخ ١٦/٨/١٤٢٠هـ.

٩- نصت المادة (٣١) من نظام مياه الصرف الصحى المعالجة على تشكيل هذه اللجنة بقولها:

«١- تكون لجنة فى وزارة الزراعة والمياه، ولجنة فى وزارة الشؤون البلدية والقروية، كل لجنة مكونة من ثلاثة أعضاء يكون أحدهم من ذوى الخبرة الشرعية أو النظامية، للنظر فى توقيع العقوبة المنصوص عليها فى هذا النظام ولوائحه التنفيذية على من يخالف أحكامه، ويعتمد قرار العقوبة

من الوزير المختص. ٢- يحق لمن صدر ضده قرار العقوبة، التظلم أمام ديوان المظالم خلال ستين يوماً من تاريخ إبلاغه.

١٠- يقابل النظام الأساسى للحكم السعودى دستور جمهورية مصر العربية الدائم الصادر عام ١٩٧١م. وقد نص الدستور المصرى على مبدأ شرعية الجرائم والعقوبات فى المادة (٦٦)، وهى تنص على أنه «لا جريمة ولا عقوبة إلا بناء على قانون ولا توقع عقوبة إلا بحكم قضائى ولا عقاب إلا على الأفعال اللاحقة لتاريخ نفاذ القانون». وقد ورد النص على ذلك المبدأ فى كافة الدساتير المصرية السابقة فتم النص عليه فى المادة السادسة من دستور ١٩٢٣م، وقد ورد النص عليه فى المادة (٢٢) من دستور ١٩٥٢م، والمادة الثامنة من دستور ١٩٥٨م والمادة (٢٥) من دستور ١٩٦٤م.

١١- ورد النص على هذه الجريمة فى القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩٤م بشأن حماية البيئة فى جمهورية مصر العربية فى المادة رقم (٢٩)، وقد نصت على أنه «تلتزم جميع الجهات والأفراد عند القيام بأعمال التقيب أو الحفر أو البناء أو الهدم أو نقل ما ينتج عنها من مخلفات أو أتربة باتخاذ الاحتياطات اللازمة للتخزين أو النقل الآمن لمنع تلطيها، وذلك على النحو الذى تبينه اللائحة التنفيذية».

١٢- الوزير المختص هو وزير الدفاع والطيران والمفتش العام حسبما ورد بالمادة الأولى، الفقرة الثانية من النظام العام للبيئة.

١٣- يقابل هذه المادة ما ورد النص عليه فى المادة (١/١٤٢) من قانون حماية البيئة المصرى رقم ٤ لسنة ١٩٩٤م، وهى تنص على أنه «تلتزم جميع الجهات والأفراد عند مباشرة الأنشطة الإنتاجية أو الخدمية أو غيرها وخاصة عند تشغيل الآلات والمعدات واستخدام آلات التنبيه ومكبرات الصوت بعدم تجاوز الحدود المسموح بها لشدة الصوت».

١٤- عرفت المادة (٤/٢) من نظام البحث العلمى والبحرى فى المناطق البحرية التابعة للمملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكى رقم م/١٢ وتاريخ ١٤١٣/٨/١١هـ تلويث البيئة بأنه (يعنى الإدخال المباشر وغير المباشر لأية مواد أو طاقة ينجم عنها أو يحتمل أن ينجم عنها آثار مؤذية، مثل الإضرار بالمواد والحياة لبحرية ...).

١٥- قررت المادة الثالثة من اتفاقية الأمم المتحدة لقانون البحار لعام ١٩٨٢م أن «لكل دولة الحق فى أن تحدد عرض بحرها الإقليمى مسافة لا تتجاوز ١٢ ميلاً بحرياً مقيسة من خطوط الأساس المقررة وفقاً لهذه الاتفاقية».

المراجع

أولاً - المراجع العربية:

أ- الكتب والبحوث:

- ١- البدرى، أحمد حامد، (٢٠٠٢م) - الضمانات الدستورية للمتهم في مرحلة المحاكمة الجنائية - القاهرة دار النهضة العربية.
- ٢- الحمد، رشيد، صبارينى، محمد سعيد، (١٩٨٤م) - البيئة ومشكلاتها - المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب - الكويت - الطبعة الثانية.
- ٣- السعيد، مصطفى (١٩٦٢) - الأحكام العامة فى قانون العقوبات - القاهرة - دار النهضة العربية.
- ٤- الكردى، محمود وآخرون، (٢٠٠١م) دراسات حول تلوث البيئة - المركز القومى للبحوث الاجتماعية. القاهرة.
- ٥- المودات، محمد عبدو، باصهى، عبد الله يحيى (١٤٠٦هـ) - التلوث وحماية البيئة - الرياض - عمادة شئون المكتبات - جامعة الملك سعود.
- ٦- الفهمى، طلعت، (١٩٧٠م) - الأحكام العامة فى قانون الأمم - قانون السلام - الإسكندرية - منشأة المعارف.
- ٧- مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط (الطبعة الثانية)، القاهرة.
- ٨- الهرىشى، فرج صالح، (١٩٨٨م) - جرائم تلوث البيئة دراسة مقارنة - بنى غازي - المؤسسة الفنية للطباعة والنشر.
- ٩- الهمشرى، محمود عثمان، (١٩٦٩م) - المسؤولية الجنائية من فعل الغير - القاهرة دار الفكر العربى.
- ١٠- بشير، الشافعى محمد، (١٩٧٤م) - القانون الدولى العام - الإسكندرية - منشأة المعارف.
- ١١- بلال، أحمد عوض، (١٩٨٨م) - الإثم الجنائى - القاهرة دار النهضة العربية.
- ١٢- الجندى، محمد عبد العزيز، (٢٠٠١م) - الدور التشريعى فى حماية البيئة من التلوث - مصر - كلية الحقوق - جامعة طنطا.
- ١٣- حسنى، محمود نجيب، (١٩٨٢م) - شرح قانون العقوبات القسم العام - القاهرة - دار النهضة العربية.
- ١٤- حكيم، كمال الدين، محسن، أمين، حمدان، السيد، (١٩٧٥م) - صحة البيئة فى الدول النامية - القاهرة مكتبة عين شمس ص٦.
- ١٥- سالم، عمر، (١٩٩٥م) - المسؤولية الجنائية للأشخاص المعنوية وفقاً لقانون العقوبات الفرنسى الجديد - الطبعة الأولى - القاهرة - دار النهضة العربية.
- ١٦- سلامة، أحمد عبد الكريم - (١٩٩٦م) - قانون حماية البيئة الإسلامى مقارناً بالقوانين الوضعية - القاهرة - دار النهضة العربية.
- ١٧- سلامة، مأمون محمد، (١٩٧٦م) - قانون العقوبات (القسم العام) - القاهرة - دار الفكر العربى.
- ١٨- شيعا، إبراهيم عبدالعزيز، القانون الدستورى - الدار الجامعية للطباعة والنشر - ١٩٨٣م.

- ١٩- طه، محمود، (١٩٩٠م) - مبدأ شخصية العقوبة دراسة مقارنة - القاهرة - دار النهضة العربية.
 - ٢٠- عامر، صلاح الدين، (١٩٨٣م) - القانون الدولي الجديد للبحار - القاهرة دار النهضة العربية.
 - ٢١- عثمان، خليل عثمان، (١٩٥٧م) - القانون الإداري - القاهرة دار النهضة العربية.
 - ٢٢- فتحى، حسين، (٢٠٠١م) - التلوث البحري للسفن وآليات الحد من المسؤولية - مصر - كلية الحقوق - جامعة طنطا.
 - ٢٣- فرحات، محمد نعيم، (١٤١٩هـ) - التشريعات العربية المتعلقة بأمن وحماية البيئة من التلوث - الرياض - أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
 - ٢٤- كامل، نبيلة عبد الحليم، (١٩٩٢م) - نحو قانون موحد لحماية البيئة - دار النهضة العربية - القاهرة.
 - ٢٥- محمد بن أبى بكر الرازى، مختار الصحاح - القاهرة - دار الحديث للنشر، بلون تاريخ نشر.
 - ٢٦- مهدى، عبد الرؤف، (١٩٧٦م) - المسؤولية الجنائية عن الجرائم الاقتصادية - القاهرة - دار النهضة العربية.
 - ٢٧- هاشم، صلاح، (١٩٩١م) - المسؤولية الدولية عن المساس بسلامة البيئة البحرية - القاهرة دار النهضة العربية.
 - ٢٨- هندادى، نور الدين، (١٩٨٥) - الحماية الجنائية للبيئة دراسة مقارنة - القاهرة - دار النهضة العربية
- ب- الدوريات والمجلات،**

- ١- حشيش، أحمد ، (٢٠٠١م) - المفهوم القانونى للبيئة فى ضوء أسلمة القانون المعاصر الأطر القانونية والمؤثرات البيئية على الإنسان - مجلة روح القوانين - كلية الحقوق - جامعة طنطا.
 - ٢- الشلتاوى، محمد عبد الله ، (١٩٩١م) - تلوث البيئة بين الواقع والقانون الجنائى - مجلة الأمن العام - مصر - وزارة الداخلية.
 - ٣- عبد الجواد، أحمد عبد الوهاب (١٩٩٥م) - منظمة الأمم المتحدة ودورها فى حماية البيئة - القاهرة - الهيئة العامة للاستعلامات - مجلة النيل - العدد ٦٣.
 - ٤- منصور، محمد وآخرون، (١٩٩٢م) - الخلل الراهن فى استخدام الموارد الأرضية الزراعية المصرية وتأثيره على البيئة والحاجة إلى تقنين هذا الاستخدام - بحث منشور فى أعمال المؤتمر العلمى الأول للقانونيين المصريين «الحماية القانونية للبيئة فى مصر» مجلة الاقتصاد والنشر.
 - ٥- جريدة أم القرى - العدد ٣٨١٥ فى ١٦ رجب ١٤٢١هـ، العدد ٣٩٦٤ فى ٢٨ شعبان ١٤٢٤هـ.
 - ٦- الجريدة الرسمية - جمهورية مصر العربية - العدد ١٣٢ - ١٩٩١م.
 - ٧- مجلة البحوث القانونية والاقتصادية - كلية الحقوق - جامعة المنصورة - العدد ١٥ - ١٩٩٤م.
 - ٨- المجلة المصرية للقانون الدولى - العدد ٤٥-١٩٨٩م، العدد ٤٨-١٩٩٢م.
 - ٩- مجلة الوقائع المصرية - العدد ٥١ - فى ٢٨/٢/١٩٩٥م.
- ج- القوانين والأنظمة،**
- ١- دستور جمهورية مصر العربية الدائم الصادر عام ١٩٧١م.
 - ٢- قانون حماية البيئة المصرى رقم ٤ لسنة ١٩٩٤م.
 - ٣- النظام الأساسى للحكم السعودى الصادر بالمرسوم الملكى رقم: أ/٩٠ وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧هـ.

- ٤- النظام العام للبيئة السعودي الصادر بالمرسوم الملكي رقم: م/٢٤ وتاريخ ١٤٢٢/٧/٢٨ هـ.
- ٥- نظام صيد واستثمار وحماية الثروات المائية الحية في المياه الإقليمية للمملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم: م/٩ وتاريخ ١٤٠٨/٣/٢٧ هـ.
- ٦- نظام البحث العلمي والبحري في المناطق البحرية التابعة للمملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم: م/١٢ وتاريخ ١٤١٣/٨/١١ هـ.
- ٧- نظام الإنتاج بالأسمدة والمخصبات الزراعية الصادر بالمرسوم الملكي رقم: م/٤ وتاريخ ١٤٢٣/٢/٨ هـ.
- ٨- نظام المناطق المحمية للحياة الفطرية الصادر بالمرسوم الملكي رقم: م/١٢ وتاريخ ١٤١٥/١٠/٢٦ هـ.
- ٩- نظام مياه الصرف الصحي المعالجة وإعادة استخدامها الصادر بالمرسوم الملكي رقم: م/٦ وتاريخ ١٤٢١/٢/١٢ هـ.
- ١٠- نظام صيد الحيوانات والطيور البرية الصادر بالمرسوم الملكي رقم: م/٨ وتاريخ ١٤٢٠/٤/١٦ هـ.
- ١١- نظام المراعي والغابات الصادر بالمرسوم الملكي رقم: م/٥٥ وتاريخ ١٤٢٥/١٠/٢٩ هـ.

د - اللوائح التنفيذية:

- ١- اللائحة التنفيذية لقانون البيئة المصري رقم (٤) لسنة ١٩٩٤م والصادر بموجب قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٢٢٨ لسنة ١٩٩٥م.
- ٢- اللائحة التنفيذية لنظام المراعي والغابات الصادرة بموجب قرار وزير الزراعة رقم ١٢٠٠ وتاريخ ١٤٢٦/٢/٢٤ هـ.
- ٣- اللائحة التنفيذية للنظام العام للبيئة الصادرة بموجب قرار وزير الدفاع والطيران والمفتش العام رقم ٢٣٩١/٤/١/١٤٢٦/٥/٨ هـ.
- ٤- اللائحة التنفيذية لنظام المناطق المحمية للحياة الفطرية وإنمائها الصادرة بموجب قرار رئيس مجلس إدارة الهيئة الوطنية للحياة الفطرية وإنمائها رقم ١٦/١٨ وتاريخ ١٤٢١/٣/٢٣ هـ.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

- 1-George Burdeau: Droit constitutionnel et institute politioines, 1969.
- 2-J. LAMRQUE, Droit de la nature ET de L>environnement, L. G. D. J. 1973, p. XV.
- 3-Le Mondo: Dossier et documents N: 178 Juin 1990 «Mstilisation pour L>environnements».
- 4-Longman active study dictionary, ed. 1988.
- 5-OECD, doc. env. /Min(74) 8, Bafeme D. , 12 JUIL. 1974.
- 6-Petit la rousse en couleurs, Paris 1980.
- 7-Petit Larousse illustré Paris, 1973"environment"
- 8-Petit Robert, Paris, 1986.
- 9-Ph. DAGETM. GODRON, DAVID &J. Rlso: Vocabulaire d'ecologie, Paris Hachette, 2e éd, 1979,
- 10-R. DAJOZ: Précis d'ecologie, Paris 5 é éd Dunad univversite, 1985.
- 11-S. CAIN: Fonndations of plant geography, Horper, 1944,
- 12-UN. Econmic and Social E 14073 JUN. 1965.

**الاستقصاء السردي والبحث عن الترابط: الممارسون
والأكاديميون يطورون دراسة الإدارة العامة
(الجزء الثالث)**

تأليف: سونيا م. أوسبينا وجنيفير دودج

ترجمة: رامي فواز قاسم مصطفى

عضو هيئة تدريس - معهد الإدارة العامة بالرياض

راجع الترجمة: د. محمد منير الأصبحي

عضو هيئة تدريس - معهد الإدارة العامة بالرياض

الاستقصاء السردى والبحث عن الترابط: الممارسون والأكاديميون يطورون دراسة الإدارة العامة (الجزء الثالث)

♦ تأليف: سونيا م. أوسينا وجنيفير دودج

♦ ترجمة: رامي فواز قاسم مصطفى

♦ راجع الترجمة: د. محمد منير الأسبحي

إن الحفاظ على حقل الإدارة العامة فضلاً يتطلب جهوداً متواصلة للربط بين عالمي الباحثين الأكاديميين والممارسين. ونحن نقترب من الأبحاث بعد ذاتها، التي يقوم بها الأكاديميون عادة، هي آلية وأعدة ستمكنا من تحقيق هذا الترابط. وعلى وجه الدقة، باستطاعة الباحثين الأكاديميين والممارسين أن يقوموا بعمل البحوث معاً بطريقة تركز من التعلم المتبادل بينهما، وتمسكهم من نقاط القوة لكل منهما لخلق معرفة مفيدة ذات جودة عالية، ويفقد من خلالها كل منهما عالم الآخر وأسلوبه ومساهماته. ويعني استخدام البحث لتمييز الترابط إعادة التفكير بالأدوار التي يلعبها الأكاديميون والممارسون في توليد المعرفة في هذا الحقل. وفي مشروعنا، ساعدنا المراثيات المستخلصة من الافتراضات والممارسات المنبثقة عن الاستقصاء السردى في تعريف ثلاثة أدوار بحثية للممارسين هي أنهم: مصادر للمعرفة، ومنتمون للمعرفة، ومستهلكون نشطون يغذون عملية البحث.

تأتي هذه المقالة آخر مقالة من سلسلة المقالات الثلاثية التي نتحدث عن المساهمة الممكنة للاستقصاء السردى في الإدارة العامة. ولقد ركزنا في مقالنا الأولي لتعرف كيف ولماذا تم استخدام الاستقصاء السردى في دراسات الإدارة العامة. وقلنا إن تبني مثل هذا الأسلوب من البحث يقوى حقل الإدارة العامة عن طريق تغذية التعددية على المستوى الأكاديمي، وعن طريق مساعدة الأكاديميين على معالجة مصدرى اهتمام مهمين في الحقل هما: القيام بدراسات ذات جودة عالية، وفي الوقت نفسه خلق صلات مع الممارسين. وفي مقالنا الثانية، قمنا بتعميق هذه المقولات عن طريق التركيز على الجودة العلمية، وقلنا إن فرضيات وممارسات الاستقصاء السردى - باعتبارها أحد أشكال البحوث التفسيرية - توضح طرقاً لدمج الصرامة وعدم الخروج عن الموضوع باعتبارهما بعدين لا يمكن الفصل بينهما في أبعاد الجودة.

♦ Sonia M. Ospina and Jennifer Dodge, "Narrative Inquiry and the Search for Connectedness: Practitioners and Academics Developing Public Administration Scholarship," *Public Administration Review*, 65: 4 (Jul/Aug 2005), pp. 409 - 423.

♦♦ عضو هيئة تدريس في معهد الإدارة العامة بالرياض.
♦♦ عضو هيئة تدريس في معهد الإدارة العامة بالرياض.

وفى هذه المقالة، سوف نقوم بمتابعة مقولتنا عن طريق التركيز على مصدر الاهتمام الثانى، ألا وهو طموح الحقل فى خلق ترابط بين الباحثين الأكاديميين والممارسين. لقد تعلمنا من خلال بحثنا حول القيادة المجتمعية أن بإمكان الاستقصاء السردى أن يفكك الأدوار المنسوبة تقليدياً إلى الممارسين والباحثين.⁽¹⁾ وفى الوقت الحالى، يميل الباحثون الحاصلون على مؤهل علمى إلى القيام بمعظم أعمال البحث فى الحقل. إن عملية التأهيل العلمى إذن تؤسس لدور ثانوى للممارسين فى البحث، مما يخفض درجتهم ليصبحوا مستهلكين محتملين لنتائج البحث.

وتماشياً مع كم كبير من الأدبيات (Ambile et al. 2001; Gibbons 2001; Gibbons et al. 1994; Rynes, Bartunek and Daft 2001; Schuman and Abramson 2000; Starkey and Madan 2001)، فقد علمتنا تجربتنا بأن هناك مجالاً لمرونة أكبر فى هذه الأدوار التقليدية. وقد حفزنا الأخذ الجدى لممارسات وفرضيات الاستقصاء السردى لتكون منهجيتين بشأن كيفية إعطاء الممارسين أدواراً أكثر أهمية فى عملية البحث. وعلى الرغم من أن إشراك الممارسين فى عملية البحث ليس بالأمر السهل (Ambile et al. 2001; Rynes, Bartunek and Daft 2000)، فإن القيام بمثل هذه الخطوة يستطيع أن يحسن الدراسة فى المجالات التطبيقية، وذلك عن طريق إدخال وجهات نظر الممارسين ومعرفتهم المحلية ونظرياتهم لتلقى بظلالها على المعرفة التراكمية فى الحقل. ويراعى هذا المدخل ويكيّف تقاليد الحقل الأولى التى تدمج العلم والممارسة، حيث كان «الممارسون - الأكاديميون» يطورون نظريات مناسبة، ويبدأ الباحثون الأكاديميون باستخدام حالات دراسية مفصلة ليتوصلوا إلى رؤى يجدها الممارسون مفيدة فى عملهم.

ويغية تطوير هذه الأفكار، سوف نناقش الترابط أولاً فى الإدارة العامة، ونحدد العوامل التى تعمق قدرة الأكاديميين والممارسين على الترابط، ومن ثم سنستعرض الإستراتيجيات الحالية لردم تلك الفجوة. ثم سنستخدم خبرتنا لنناقش الفرص التى يخلقها الاستقصاء السردى لتحقيق هدف الترابط، وسنستعرض ثلاثة أدوار محتملة وجدناها للممارسين فى عملية البحث. وأخيراً، سوف نبحث كيف تتناسب خبرتنا مع التوجهات الأوسع نحو فتح عملية البحث فى العلوم، ونقدم اقتراحات لتحسين الترابط فى الإدارة العامة من خلال الأبحاث.

ونحن نقدم رؤانا للمشاركة فيها باعتبارها مثالاً على أحد الطرق المحتملة التى يمكن من خلالها للباحثين والممارسين فى مجال الإدارة العامة الاشتراك فى محادثة تقود إلى التعلم المتبادل، مما ينتج فى الوقت نفسه دراسة جيدة وممارسة داعمة.

البحث عن الترابط في الإدارة العامة:

إن الرغبة في الربط بين الأكاديميين والممارسين هي رغبة مشتركة في معظم حقول المعرفة ذات الممارسة المهنية (Bartunek and Louis 1996; Feeney 2000; Hodgkinson, Herriot and Anderson 2001; Rynes, Bartunek and Daft 2001). وعلى النقيض من باحثي العلوم في المختبرات، يتفاعل باحثو العلوم التطبيقية مع سكان العالم الذي يحاولون فهمه، بغض النظر إن كانوا مهتمين بصياغة النظريات أو إرشاد الممارسة. ومن ثم، فإن مثل هؤلاء الباحثين ملتزمون بالدراسات التي تنطبق إلى مسألتى عدم الخروج عملياً عن الموضوع والصرامة النظرية والمنهجية (Pettigrew 2001). ويطلق هــجـكـسـون Hodgkinson وهرriot Herriot وأندرسون Anderson على هذا العلم «العلم البرجماتي»؛ لأنه يسعى إلى أن يكون «صارماً أكاديمياً ومرتبكاً في الوقت نفسه باهتمامات شريفة واسعة من أصحاب المصلحة» (S42, 2001). وفي ضوء هذا الطموح المزدوج، فإن الباحثين الأكاديميين في الإدارة العامة يحاولون أن يطوروا المعرفة من خلال الالتزام بالعمل، حيث يلتقي العالم الأكاديمي وعالم السياسة والإدارة (Huff 2000).

التطورات في الحقل:

تماشياً مع التطورات الحاصلة في الحقول التطبيقية الأخرى، أصبحت الإدارة العامة حقلاً تخصصياً بصورة متزايدة، لذلك تمايزت أدوار أعضائه لدرجة أن نشاطات البحث تجاوزت بتفاهق الفجوة بين العلم والممارسة. نظرياً، قد تتخذ العلاقة بين أعضاء العالمين المتخصصين: عالم الممارسة والعالم الأكاديمي أشكالاً مختلفة (Barley, Meyer and Gash 1988). وفي بعض الحالات، قد تنشأ هناك فجوة بحيث لا يتواصل العالمان ولا يؤثر أحدهما في الآخر. وفي حالات أخرى، تنشأ علاقات غير متسقة (إما أن يؤثر العالم الأكاديمي في الغالب في الممارسة، أو يؤثر عالم الممارسة في الغالب في العالم الأكاديمي). وكلا هاتين العلاقتين تقللان من فرص التفاضل الصحي والفعال. ومن ناحية أخرى، يمكن لأعضاء هاتين المجموعتين المختلفتين أن يخرطوا في علاقات تصنع التأثير المتبادل فيما بينهم، مما من شأنه أن يحقق الطموح إلى الترابط.

ويمكن تتبع طموح الحقل الثابت إلى الترابط (Fenney 2000; Newland 2000) إلى أساساته، كما هو موضح في دور «الممارسين - الأكاديميين» في أيام الإدارة العامة

الأولى. لقد كان الآباء المؤسسون أنفسهم من أمثال جوليك Gulick ووايت White وميريام Merriam ممارسين وعلماء، فقد قاموا بإنتاج واستهلاك النظريات والأبحاث لكى يتوصلوا إلى مركب من خبراتهم وتطوير نظريات أوسع فى الإدارة فى سياق القطاع العام (Bolton and Stolcis 2003).

وفى الأيام الأولى من تطور الحقل، أبرز الترابط نفسه أيضاً فى الممارسات البحثية من مثل الحالات الدراسية المعقدة التى وفرت وصفاً غنياً بحيث يتمكن كل من الباحث والممارس من استخلاص الدروس للنظريات وللممارسة (Somers 1955). ومع مرور الوقت، مع تطور الحقل وتخصص الأدوار، نأى عالم الممارسين بنفسه عن عالم الباحثين الأكاديميين، كما بُعِدَت من ثم فرصة الترابط. ومع طموح الحقل لتقوية قواعده العلمية، فقد تضاعف الدور المزدوج للأكاديميين الممارسين أمام دور العالم الخبير بالبحث⁽⁷⁾. وطولب بمزيد من المداخل الإثباتية فى البحث، وتم التشكيك بقدرة الحالات الدراسية على إنتاج نظريات معممة. وباتت الأدوار المتخصصة لمنتجى المعرفة ومستهلكيها متميزة بشكل متزايد للباحثين والممارسين على التوالى. كما أن تثبيت أدوار أصحاب المصلحة المختلفين خلق نوعاً من التوتر بين طموح الحقل إلى تطوير علم تراكمى وطموحه لترابط قوى بين الباحثين الأكاديميين والممارسين.

وينعكس هذا التوتر بشكل نقاش مستمر حول موضوع الأبحاث العالية الجودة فى الإدارة العامة وحول ماهية الأبحاث التى ستقود مسيرة تطور الحقل. إن العلماء ذوى التوجه الأكاديمي أو العلمي، المهتمين بما يرون أنه نوعية رديئة من أبحاث الإدارة العامة (Houston and Delevan 1990; McCurdy and Cleary 1984; Perry and Kraemer 1986; Stallings and Ferris 1988) - كانوا ينادون بتركيز أكبر على العلم، أما بالنسبة للعلماء ذوى توجه الممارسة، المهتمين بعواقب الفجوة المتسعة بين الأكاديميين والممارسين (Box 1992; Streib, Slotkin and Rivera 2001; J. White 1986) - فقد كانوا ينادون بتركيز أكبر على التكامل⁽⁸⁾. ويتفق كلا الجانبين حول الحاجة إلى دعم العلم البراجماتى بغية النهوض بالحقل، إلا أنهم يختلفون على الوزن النسبى الواجب منحه للممارسة (والممارسين) فى عملية تطوير النظريات وإنتاج المعرفة.

إن التوتر الحاصل بين العلم التراكمى والبحث المعتمد على الممارسة يشكل تهديداً دائماً للطموح إلى الترابط. كما أنه يطرح أسئلة مهمة تهدد لحالات من عدم التوافق بإمكانها أن تزيد من مساحة الفجوة بين العلم والممارسة: أي من هذين المجالين يشكل المصدر الحقيقي لإنتاج المعرفة؟ أهو حقل الإدارة العامة أم نشاطات الإدارة العامة؟

ومن ينتج هذه المعرفة، هل الأكاديميون وحدهم أم الممارسون وحدهم أم كلاهما معاً؟ ما الغاية من إنتاج هذه المعرفة؟ أهى لبناء النظريات أم لتوجيه الممارسة، أم لكلا الغرضين؟ وأخيراً، من هم المستخدمون والمستهلكون الذين يجب استهدافهم؟ أهم الباحثون الآخرون المساهمون فى العلوم التراكمية أم الممارسون أم الطلاب؟ إن طريقة اختيار أعضاء الحقل لطريقة الإجابة عن هذه الأسئلة، والإجابات التى ستسود - تؤثر مباشرة فى قدرة الحقل على تحقيق الطموح إلى الترابط أو تعزيزه.

وتستمر دلائل هذا التوتر بالظهور بشكل دورى فى الحقل. فعلى سبيل المثال، إن المسافة بين البحث والممارسة فى الإدارة العامة لا زالت محط الاهتمام العلمى (Bolton and Stolcis 2003). وتعكس الدراسات التجريبية المتعلقة بطبيعة المواضيع التى يتم نقاشها فى مجلة الإدارة العامة (PAR; Box 1992; Bingham and Bowen 1994; Strieb, Slotkin and Rivera 2001). وبالعوامل التى تتوقع استخدام الممارسين للأبحاث فى الحقل (Landry, Lamari, and Amara 2003) - الاهتمام المسبق بكلا المسألتين جودة البحث وعدم الخروج عن الموضوع. ويتردد صدى هذا التوتر فى الحوارات المتعلقة بالمسائل الجوهرية فى الحقل، وكيف يجب أن يتم تعريفها والتطرق إليها، ومن يجب أن يهتم بها (Behn 1995; Kirlin 1996, 2991; Lynn 1996; White and Adam 1994).

وتبقى الروابط بين الباحثين والممارسين موجودة فى حقل الإدارة العامة على الرغم من هيمنة هذا التوتر. وهذه شهادة على المواظبة والعمل الدؤوب من قبل بعض الباحثين والممارسين - العاملين ضد التوجه السائد فى مجال التخصص - الذين يرون أن الترابط أمر مهم ويدخل مراثيات جديدة فى ممارساتهم. كما أنها دليل على مدى ترابط التكامل الأصلى بين النظرية والممارسة الأصلية باعتبارها أحد مصادر القوة فى هذا الحقل. وأخيراً، فإن الترابط نتاج الجهود الواضحة للقادة فى هذا الحقل - فى اتحاداته ودورياته العلمية المحكمة ومدارسه - الساعية للعثور على مساحة يمكن فيها لهاتين الفئتين من أصحاب المصلحة التفاعل فيما بينهما. ومع هذا، فإن فكرة خلق تعاون حول البحث باعتباره أحد المصادر الفعالة للترابط قد دخلت فى معظمها طى النسيان فى ذاكرة الحقل الجماعية.

دور الأبحاث فى الطموح إلى الترابط:

لا يعتبر التوتر الحاصل بين العلم التراكمى والبحث المعتمد على الممارسة - بالإضافة إلى ما ينجم عنه من خطر يهدد الترابط - أمراً جديداً فى حقل الإدارة

العامّة. فقد قام توجّهان اجتماعيان أكثر اتساعاً بتقليل فرص التفاعل بين أصحاب المصلحة الأساسيين في أيّ حقْل، باعتبار أن التخصص يهدد بالفصل بينهم. أولاً، النماذج السائدة لإنتاج المعرفة العلمية في القرن العشرين مسؤولة عن تعزيز تقسيم ثابت للعمل، ويكون الأكاديميون منتجين للمعرفة وفي بعض الأحيان ناشرين لها، والممارسون مستهلكين وفي بعض الأحيان مستخدمين لتلك المعرفة. ثانياً، إن الفرق الواضح بين العالم الأكاديمي وعالم الممارسة والفرق في طبيعة الأعمال التي يقوم بها كل عالم يتفاقم وتكبر عند المغالاة في تطبيق هذا التقسيم للعمل.

أسلوب مهيمن لإنتاج المعرفة: اتسم القرن العشرون بنظام مميز لإنتاج المعرفة (Gibbons et al. 1994; Starkey and Madan 2001). هذا الأسلوب في الاستقصاء - الذي أطلق عليه اسم «الأسلوب ١» (Gibbons et al. 1994) - يعتمد على أفراد مدربين تدريباً جيداً أو على فرق تقوم بعمل أبحاث معتمدة على حقْل التخصص وفي مؤسسات متخصصة (هي في العادة جامعات، أو مراكز بحوث حكومية، أو مجموعات تفكير). وتتود الأبحاث مجموعة من الأكاديميين ذوي المؤهلات العلمية مسؤولين أمام مجتمعاتهم الفكرية وينشرون نتائجهم العلمي في مجلات محكمة من قبل أكفأهم، وفي المؤتمرات. ويكون التركيز هنا على تجميع النظرية بشكل ناجح وصلها بمرور الوقت (Barely, Meyer, and Gash 1988; Gibbons 2001; Rynes, Bartunek and Daft) (2001; Starkey and Madan 2001).

ووفق هذا الأسلوب، يقوم الأكاديميون بتأطير المشكلات والحلول وخلق المعرفة النظرية، ومن ثم يقوم الممارسون بمحاولة إنجاح تلك المعرفة على أرض الواقع. وقد يعتبر الممارسون مصادر للمعرفة، ولكن فقط على أساس أنهم «مادة» للبحث وليسوا مشاركين فيه (Rynes, Bartunek and Daft 2001). ويقوم الممارسون باستهلاك المعرفة خارج سلسلة الإنتاج في كل من البحوث التطبيقية والخالصة. ومن ثم، فإن «الأسلوب ١» يميل إلى تثبيط أي نوع من ممارسات البحث التعاوني التي تأخذ بعين الاعتبار وجهات النظر المتعددة وتقيم جسوراً بين عالمين مختلفين. وعلى الرغم من أن هذا الأسلوب مطبق أكثر في التخصصات الخالصة، إلا أن تأثيره طال التخصصات التطبيقية، وخصوصاً أن تلك التخصصات سعت وراء الشرعية عن طريق تقليد النماذج البحثية للتخصصات الخالصة. وهناك خطر صريح يهدد الترابط بين الأكاديميين والممارسين المرتبطين بالهياكل التحفيزية للبحث في «الأسلوب ١».

عالمان منفصلان؛ بالإضافة إلى تلك الأدوار الثابتة، فإن العالمين اللذين يسكنهما الباحثون الأكاديميون والممارسون «يوجدان بصفتهما نظامين اجتماعيين منفصلين لكنهما يتكامل كل واحد منهما على الآخر، ويتصفان بتقاليد ولغتين واهتمامات ومعايير مختلفة» (Barely, Meyer, and Gash 1988, 25). وهناك اختلافات فى الأهداف الخاصة بإنتاج المعرفة (بناء نظرية لتطوير حقل ما فى مقابل تطوير الممارسة أو حل مشكلة محلية)، كما أن هناك اختلافات فى المتغيرات التى يحاول أعضاء كل فريق أن يستنهلها، وفى هياكل الحوافز التى تحافظ على الأنظمة الاجتماعية حيث تشتمل هذه المجتمعات (Bartunek and Louis 1996; Bolton and Stolcis 2003; Landrey, Lamari and) (Amara 2003; Rynes, Bartunek and Daft 2001).

وتوضح دراسة الحالة التى أوردتها أمابيل وزملاؤه Amabile et al. التى تدرس التوترات التى أنتجها تعاون بحثى بين أكاديميين وممارسين مدى هذه الاختلافات. وقد أدت التوقعات المختلفة فى المشروع إلى نشوء نزاعات حول سرعة وتيرة البحث وتوقيته. فقد أراد الممارسون مراحل قصيرة الأمد واقترحوا نشر البيانات لعامة الناس كلما تم تجميعها. واعتبر الباحثون من جهة أخرى أن الإفصاح عن البيانات غير المعالجة مضلل وانتهاك لمطلوبات السرية. كما شككوا فى مسألة اشتراك الممارسين فى قرارات البحث. بالإضافة إلى هذا، فقد أدت الأساليب المتعاونة وغير المتوافقة فى اتخاذ القرارات والعرض إلى نشوء نزاع. فبالنسبة للممارسين، إن التعاون الناجح سيؤثر نتائج سريعة قابلة للبرهان تحت قيادة تدويرية، فى حين استخدم الأكاديميون أطراً طويلة الأمد ونموذج «المحقق الرئيسى» العمودى من الرأس إلى الأسفل. وقد مال الباحثون إلى حل المشكلات ضمن نماذج مترسفة، على عكس الممارسين الذين كانوا يسعون إلى طريقة تحطيم النماذج. وأخيراً، فقد اعتاد الأكاديميون على تقديم المعلومات، فى حين أن الممارسين يفضلون النقاشات المتساوية والمفتوحة.

واعتماداً على هذا الوصف، يبدو أن جزءاً من الفجوة بين الباحثين الأكاديميين والممارسين سببها عدم تقدير وجهة نظر الفريق الآخر فى غياب جسور تربط بين عالميهما. وبأخذ هيمنة «النموذج ١» فى إنتاج المعرفة، فإن أى طموح نحو تحقيق الترابط يتطلب تطويراً منظوراً يجمع بين الثقافتين حتى يتسنى لكلا الطرفين احترام افتراضات وقيم وطرق وجود الآخر (Barley, Meyer and Gash 1988; Rynes, Bartunek and Daft 2001).

تشجيع الترابط في الحقل: يواصل القادة في حقل الإدارة العامة والحقول المتصلة جهودهم المتمدة لتشجيع الترابط بين الباحثين الأكاديميين والممارسين. وتتضمن الإستراتيجيات الناجحة الترويج للمجلات العلمية التي تستهدف كلا من الأكاديميين والممارسين باعتبارهم قارئين ومشاركين، وتوفير المساحات حيث يمكن للباحثين الأكاديميين والممارسين التشارك في حوار متبادل لتحديد وجهات نظر الطرف الآخر والتوصل إلى فهم متبادل أفضل (مثل الندوات أو اللجان المشتركة في الأبحاث والمؤتمرات المهنية). ومن ضمن الإستراتيجيات الأخرى إشراك بعض الممارسين المخضرمين في مجال التدريب الأكاديمي في الحقل، أو تشجيع الممارسين الشباب على متابعة دراساتهم العليا، وتشجيع اللجان المشتركة على السعى لمبادرات مصممة من أجل تقوية الحقل. إن مثل هذه النشاطات تحفز التفاعلات التي تضمن الحيوية في الحقل. إلا أن أمثلة التعاون هذه لا تمس نشاطاً معيناً يعتبر مركزياً في تطور الحقل: ألا وهو إنتاج المعرفة من خلال البحث.

وفي الوقت نفسه، إن الممارسات البحثية المهيمنة تميل إلى التقليل من تأثير هذه الجهود الصريحة الهادفة إلى دعم الترابط. ويسهم بعض الباحثين الأكاديميين في قطع الترابط عن طريق الانخراط في أشكال مختلفة من الممارسات العلمية المختلفة الوظيفية التي تبعد الممارسين (Hodgkinson, Herriot, and Anderson 2001). تقدم، فإحدى الممارسات تتمتع بصرامة منهجية عالية لكنها تتجاهل الصلة بالموضوع أو الارتباط بالممارسة، كما أنها مكتوبة بلغة تقنية معقدة وتستهدف المجالات العلمية المتخصصة. والحاضر وراء إحدى الممارسات الأخرى هو الحاجات العملية الضيقة، وهي تلبى رغبة القليل من الممارسين في عملية سريعة على حساب إنتاج معلومات ذات قيمة منهجية بحثية ونظرية لمجتمع أوسع. وأخيراً، يتابع بعض الباحثين قضايا بدون أن تكون ذات صلة عملية وذات صرامة، وهي أمور يجدها الممارسون عديمة الجدوى.⁽¹⁾

ويوسع الممارسون من رقعة الفجوة عندما يستثمرون في تقليعة آنية ويتجاهلون المساهمات الفكرية النظرية الجديدة. ويركز بعض الممارسين كل اهتمامهم على الأمور الطارئة، ولا يكون لديهم استعداد لدعم البحث أكثر من حاجاتهم الحالية. كما أن عدم موضوعيتهم وتعريفهم الضيق لمفهوم عدم الخروج عن السياق ينأى بهم عن البحث ذي الفائدة والحوارات النظرية (Lynn 1996, Weick 2001). وفي أسوأ الحالات، إن الممارسين لا يلجؤون إلى العمل الأكاديمي لتطوير إستراتيجيات وممارسات، كما أن الباحثين يتجاهلون الممارسين باعتبارهم مصدراً للإلهام لتأطير أسئلتهم أو

تفسير نتائجهم (Wieck 2001). وفي النهاية، لا تتوافق التوصيات المعيارية للباحثين والممارسات الإدارية الفعلية (2001 Rynes, Bartunek and Daft)، مما يعكس فجوة تزداد اتساعاً بين العلم والممارسة.

وفي حالة الإدارة العامة، فقد قدم العلماء في النقاش الأول حول جودة البحث بعض الانتقادات المهمة لهذه الأشكال من البحث ذات الاختلال الوظيفي. إلا أن تشخيص النقاد أعطى مكانة عالية لمنهجيات البحث الإثباتية التي تشجع الانفصال التام بين الباحثين ومواضيع بحثهم، ودفع بعض العلماء لتبني الدعوة إلى منهجيات بحث عالية الصرامة على حساب التطرق لأسئلة تتعلق بالممارسة. ومن جهة أخرى، فإن الأبحاث المعتمدة على الممارسة قد تم تصنيفها خطأ على أنها ضيقة وأقل علمية. وأخفق بعض العلماء في إدراك قدرة منهجيات البحث من مثل الحالات الدراسية والاستقصاء السردى والأشكال الأخرى من البحث التفسيري على دعم العلم البراجماتي وخلق روابط مع الممارسين. وقد جلبت بعض التوجهات الأكثر حداثة – مثل التوجه نحو المنهجيات السردية والتطبيقات الأوسع لأشكال البحث التعاوني – الانتباه مرة أخرى إلى المساهمات الممكنة لهذه المنهجيات البحثية المتنوعة في خلق علم براجماتي. ونحن ضمن هذا السياق نوجه الانتباه إلى دور الاستقصاء السردى في دعم طموح الحقل الثابت والمستمر إلى تحقيق الترابط.

الترابط من خلال الاستقصاء السردى:

إن الاستقصاء السردى بطبيعته يدعو الممارسين الذين هم موضوع البحث إلى «عملية البحث باعتبارهم أشخاصاً لهم وجهة نظر وحكمة تستحقان الاستماع إليهما» (Dutton 2003, 8). وتعتبر قصص الممارسين أداة بحث قوية «تقدم نافذة إلى حقائق تم تسطيحها أو إسكاتها بفعل الإصرار على الطرق التقليدية في العلوم الاجتماعية» (Bwick and Silbey 1995, 199). وهى تتيح سماع أصوات جديدة تخبرنا كيف نفهم الحياة ضمن المنظمات. وفي حقل الإدارة العامة، قد تأتى هذه الأصوات من الممارسين الذين عاشوا الظاهرة التي تهم العلماء. وإذا اعتبرنا أن افتراضات وممارسات الاستقصاء السردى هي نقطة انطلاقنا، فسوف نستخدم قسبنا لتوضيح أدوار ثلاثة يمكن للممارسين لعبها في عملية البحث – على أنها مصدر للمعرفة، وباعتبارهم منتجين للمعرفة، ومستهلكين ومستثمرين للمعرفة – ومن ثم اقتراح كيفية تعزيزها للترابط.

نظرة أخرى على قصتنا:

قمنا بالمقالتين السابقتين من هذه السلسلة بتقديم وصف مقفل عن ماهية المحفزات والفرضيات التي تقود بحثنا (Dodge, Ospina and Foldy 2005; Ospina and Dodge 2005). وسوف نقدم هنا نظرة مقتضبة تستعطي نقاشنا بعض السياق. سنبين لكم كيف أن الاستقصاء السردى يوفر بعض الفرص السانحة لكل من الممارسين والأكاديميين للتشارك والتفاعل بطرق ذات مغزى، ويستدعى وجهات نظرهم المختلفة لإغناء البحث فى الوقت الذى سيتم فيه الحفاظ على التزام صارم بمعايير جودة عالية.

وبحثنا جزء من مشروع قيادة أكبر يتعرّف على القادة المجتمعيين الذين يقومون بأعمال تغيير اجتماعى فى أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية، ويشارك هؤلاء القادة فى مختلف نشاطات البرنامج، ومن هذه النشاطات عنصر البحث والتوثيق الذى يتم تحت إشرافنا. وكان سؤالنا الموجه لعملائنا هو: ما الطرق التى تقوم بها المجتمعات الراغبة فى إحداث تغيير اجتماعى بالانخراط بأعمال القيادة؟ إن القيادة التى ندرسها تجرى فى منظمات غير ربحية يتعامل أعضاؤها مع مجموعات من الأفراد معرضة للأذى لمعالجة حالة من اللامساواة ضمن النظام. ومن أجل تنفيذ هذه المهمة، يجمعون بدرجات مختلفة بين تقديم الخدمات والتنظيم والدعوة وتطوير المجتمع. ويقدم لنا الجدول (١) نظرة إجمالية للتصميم الرئيسى والقرارات المنهجية التى توجه البحث.

لقد اعتمد تصميم بحثنا على ثلاثة اعتبارات أساسية مقتبسة مما كتب فى مجال القيادة (Northouse 2003):

- ١ - يمكننا تحقيق أهدافنا بشكل أفضل من خلال القيام بأبحاث تجريبية مبنية على النظريات التى تظهر والتى تؤكد الطبيعة التواصلية والاجتماعية للقيادة (Dreath 2001).
- ٢ - إن فهم طريقة عمل القيادة من هذا المفهوم يعنى تطوير قصص متصلة تروى تجارب الأشخاص الذين يجعلون من القيادة أمراً ممكناً فى بعض السياقات التنظيمية (بدلاً من التركيز على خصائص القادة وسلخ البحث عن الظروف المحيطة بعملهم).
- ٣ - إشراك الأصوات ووجهات النظر التى طالما تم تجاهلها تقليدياً فى الدراسات السابقة بإمكانه أن يفتح البحث بشكل كبير.

الجدول (١)

نظرة إجمالية على قرارات البحث والقرارات المنهجية

نظرة إجمالية على البحث	
السياق	بحث مدعوم، جزء من برنامج قيادة مدته سبع سنوات يدرس خمس جماعات من القيادة المجتمعية وفرق القيادة.
الهدف	تطوير نظريات معتمدة على الممارسة فيما يتعلق بالقيادة.
التصورات المفاهيمية	القيادة إنجاز جماعى وليس شيئاً يخص فرداً واحداً.
تركيز البحث	أعمال المنظمة، وليس خصائص القادة الظاهرة.
التطبيقات	١ - دراسة القيادة مع القادة من الداخل إلى الخارج. ٢ - دعوة المشاركين فى البرنامج للاشتراك فى إنتاج معرفة تتعلق بالقيادة فى منظماتهم.
طرق تصميم البحث	بحث متعدد السنوات متعدد الشروط، بُنيت ثلاث منهجيات تفسيرية أساسها سردي: الاستقصاء السردى الرسمى والاستقصاء التعاونى والدراسات الأنثربولوجية الوصفية.
إطار العينة	عينات انتهائية توجهها النظرية، نحو (١٥٠) قائداً يعملون فى (٨١) منظمة. وحدة التحليل السردى: قصص تتعلق بالعمل.
إستراتيجية جمع البيانات	مشاريع أبحاث مشتركة (سردية، تعاونية، أنثربولوجية وصفية) مع أعضاء كل جماعة، يضاف مساعدو بحث جدد ومشاريع جديدة كل سنة.
إستراتيجية التحليل	التحليل المقارن للقصص عبر المنظمات، تكامل النتائج من المشاريع والجماعات مع مرور الزمن. المرحلة (١): أسلوب استقرائى للدورات الثلاث الأولى من البحث المشترك (مع مشاركين من الجماعات الثلاث الأولى فى البرنامج). المرحلة (٢): أسلوب استدلالي مبنى على مقترحات مشتقة من المرحلة (١) (مع مشاركين من آخر جماعتين).
الوضع	الجماعات (١) و(٢) أكملت (٢٧ ل منظمة ٦٨ فرداً). الجماعات (٣) و(٤) لا زالت تعمل (٥٥ منظمة، ٩٩ فرداً). الجماعة (٥) لم تدخل البرنامج.

وكان التحدي الذي يواجهنا هو أن نضمن أن بحثنا لم يكن متصلاً في الممارسة وذا صلة بالممارسين فحسب، لكنه مترسخ أيضاً في المحادثات النظرية مع العلماء الآخرين حول القيادة غير الربحية والحكم الديمقراطي. ولقد بدأنا مشروعنا بمحفزات فكرية قوية ساعدتنا في التصدي لهذا التحدي: كان عندنا حدس فيما يتعلق بأهمية الممارسة لتطوير المعرفة، وقد استدعى منظورنا النظري الانتباه إلى خبرة الممارسين، وأخيراً، تلقينا توجيهها مؤسسياً ذا شقين (من الممولين) للعمل مع الممارسين في البرنامج ولتوليد معرفة جديدة عن القيادة مبنية على خبراتهم وتجاربهم. وقد أدت بنا هذه الافتراضات والمحفزات إلى اختيار تصميم متعدد الأشكال يجمع بين ثلاثة طرق تفسيرية تولى الأهمية للقصة السردية: الاستقصاء السردى الرسمى والبحث التعاونى والأنثروبولوجيا الوصفية (Schall et al. 2004).

وباعتبارنا - نحن الممارسين - مساعدي بحث، لم نلغ الحدود الفاصلة بين عالمنا، بل حاولنا أن نصنع أدوات بحث قادرة على جمع كل من العالمين مع الآخر للاستفادة من الأفضل في كليهما. ولأغراض مقولتنا، من المهم إدراك أن مساعدتنا في البحث كانوا في الوقت نفسه موضوع البحث بالمعنى التقليدي للمصطلح، وكذلك المستفيدون أو المستهلكون المحتملون لنتائجنا، هذا بالإضافة إلى جمهورنا الأكاديمي. ويسود هذا الوضع أكثر في دراسات الإدارة منه في دراسات السياسة، حيث لا يمكن أن يكون الأشخاص موضوع البحث هم الجمهور. ومن هذا المنطلق، فقد تكون قصتنا ذات فائدة أكبر لعلماء الإدارة العامة.

وأخيراً، فإن خبرتنا ليست حول الترابط مع الممارسين المحترفين ضمن إحدى وحدات الإدارة العامة، وإنما هي عن الممارسين الذين اعتادوا ألا يثقوا بالباحثين الأكاديميين (بسبب تجارب سلبية في الماضي)، ولديهم تحيز كبير للعمل على حساب التأمل والتفكير، ويترددون في المشاركة في نشاطات لا تضيف قيمة مباشرة لعملهم، ومن ثم، فهم يشكلون حالة متطرفة ويقدمون فرصة ممتازة لتوضيح بعض تحديات وإمكانات استخدام البحث في تحفيز الترابط. ونحن نستخدم خبرتنا لإعطاء دروس للحقل، الذي يشتمل على سلسلة واسعة من أنواع الممارسين.

الاستقصاء السردى والمعرفة المرتبطة والعلم العملى؛

لقد طرحنا في المقالة الثانية من هذه السلسلة فكرة أن جميع أشكال الاستقصاء السردى تشترك في ثلاثة افتراضات على الأقل: «الأول: ... الحكايا السردية تحمل

معاني... ونوايا ومعتقدات وقيم ومشاعر تمكس الحقيقة الاجتماعية المتوضعة لا «الحقيقة الموضوعية» بعد ذاتها. الثاني: تحمل الحكايا السردية معرفة عملية اكتسبها الأفراد من تجاربهم... الثالث: القصص مكوّنة، أي إنها لا تصاغ عن طريق الأفراد فحسب، وإنما تصوغ الأفراد أيضاً» (Dodge, Ospina and Foldy 2005, 190 - 91).

وقد أطلقنا على الافتراض الأول اسم «السرد لغة» لأنه يشير إلى وظيفة السرد باعتبارها واسطة للتعبير. أما الافتراض الثاني فهو عن «السرد معرفة» لأنه يشير إلى وظيفة السرد باعتبارها وسيلة للتفسير والتعلم. والافتراض الثالث، هو عن «السرد مجازاً» لأنه يشير إلى السرد ناقلاً لمعانٍ مؤسسية أكثر عمقاً.

وبالاستفادة من هذه الافتراضات الثلاثة، يمكننا أن نرى تنوعاً في الأدوار الجديدة للممارسين في البحث. «السرد لغة» مثلاً يوحي أن الممارسين مصدر غنى للمعرفة، ويوفر رؤى قيمة متأنيّة من خبرة حقيقية. ومن مدخل «السرد معرفة» يمكن للممارسين أن يصبحوا أيضاً منتجين للمعرفة للمجتمع الأوسع، سواء أكان ذلك بالتعاون مع الباحثين أم لا. ويسبب أنه بإمكان الممارسين في هذين الدورين أن يشاركون في صياغة وتفسير الأبحاث والنتائج، فبإمكانهم أن يصبحوا أيضاً مستهلكين للأبحاث أكثر نشاطاً - وهي طريقة أخرى لإشراك الممارسين في الحقل.

سوف نقدم ثلاث لقطات عن تجربة بحثنا (مطبوعة بالخط الأسود) وهي مكتوبة بصوت باحث أكاديمي من فريقنا. وهي توضح إلى أي حد عززت فيه المرونة الأكبر في الأدوار عملية البحث، وزعت الترابط بين الباحثين الأكاديميين والممارسين.

في اللقطة الأولى، نستخدم مثلاً من تيار الاستقصاء السردي الخاص بنا؛ إذ كان الباحثون الأكاديميون هم المنتجين الأساسيين للمعرفة، لكن الممارسين انتقلوا من كونهم مواضيع حيادية إلى مصادر نشطة للمعرفة. وفي اللقطة الثانية، نستخدم مثلاً آخر من مدخل سردي آخر، وهو تيار الاستقصاء التعاوني، حيث انتقل دور الممارسين بالكامل إلى منتجين للمعرفة. أما اللقطة الثالثة، فهي توضح دور الممارسين باعتبارهم مستهلكين نشطين للنظرية، موضوعين ضمن سياق حدث ما مصمم للحصول على التغذية الراجعة منهم حول الموجة الأولى من نتائج البحث المتكاملة (رغم كونها مبدئية جداً). لقد حولت هذه الأدوار الممارسين إلى أصحاب مصلحة ملتزمين في عملية البحث، مما ساعد الباحثين على الوصول إلى فهم أفضل لتجاربهم القيادية. وفي كل حالة، أضفت الصلات ذات المغزى شيئاً من الصلة بالموضوع على ممارساتهم وحسنت نوعية الرؤى التي أنتجها البحث.

من مواضيع محايدة إلى مصادر معرفة:

لقد قدم استقصاؤنا السردى عملية منهجية لاستبطان وجمع قصص عن العمل في كل منظمة يعمل فيها المشاركون في البرنامج. وقد حملنا النصوص المدونة لنتج قصة قيادة فريدة من نوعها تقدم العناصر المهمة للقيادة التي دفعت بعناصرها إلى العمل. كما أننا استخدمنا المواد لتحديد الأنماط من خلال التحليل عبر المنظمات.

إن عملي باعتباري فرداً من أفراد فريق البحث كان يقتضى مساعدة أعضاء من منظمات عديدة على استبطان القصص في أثناء المحادثات، ولاحقاً، فهمها. وإن افترضنا مثلاً أن سلفادور المشارك في البرنامج وزملاء لديهم معرفة مهمة عن كيفية حدوث القيادة في مجتمعهم، كنا نعتقد سلسلة من المحادثات معهم لنصل إلى تلك المعرفة ونتعلم من قصصهم. ولقد تم تنظيم بروتوكولات هذه المحادثات حول الأبعاد الرئيسية لأعمالهم التي ساعدوا في تحديد أنها عناصر مهمة لنجاحهم في القيادة. وبتحليل النصوص المدونة، بحثت عما كنت أعتقد أنها المواضيع المحورية في عملهم، وقمت بتنظيمها ضمن ما أسميته «مذكرة تحليلية»، وقمت بتطوير هذه الموضوعات، وأشرت إلى قصص فريدة من أجل توضيح الموضوعات، وربتها فيما كنت أأمل أن يكون صورة مترابطة لعملهم. وكان من المفترض أن تكون المذكرة أساس كتابة قصة القيادة في منظمة سلفادور.⁽⁵⁾

والخطوة التالية كانت إطلاع سلفادور على تلك المذكرة للتأكد من تفسيراتي قبل كتابة القصة النهائية. وعندما تكلمنا، لم ينظر سلفادور إلى المذكرة بأكملها (وأنا أعرف أنه كان مشغولاً بحملة مهمة، وهذه مسألة أساسية لا بد من مراعاتها في التعاون بين الممارس والباحث)، ومع هذا، فقد أبدى بعض القلق من أنني لم أفهم الأمر تماماً. فقد كان وصفي لزميله على أنه «اليد اليمنى» حسب قوله يشير إلى علاقة هرمية، وهذا أمر لا وجود له. وقال إن كوني عنصراً خارجياً عن ذلك المجتمع، لا يمكنني من أن أفهم تماماً ما يجري. وبسبب أن سلفادور لم ير المذكرة كاملة، فقد رتبنا لعقد لقاء آخر.

وعندما تحدثنا في المرة التالية، أبدى سلفادور دهشته لدى فهمي فعلاً لعملهم. فقد قال لي إنني قد فهمت بحق جهود المنظمة الرامية إلى بناء حركة قائمة على هويتهم باعتبارهم مجموعة من أهل البلد، في حين أنها في الوقت نفسه مفتحة على سكان الحى وهم من البيض الذين أصبحوا حلفاءهم في تغيير أحد قوانين المدينة. ومع هذا، فقد كان في جعبته المزيد من التغذية الرجعية لي، لكن بدا لي من

تلك النقطة وما بعدها أننا صرنا نقف على أرضية مختلفة. فقد بدت علاقتنا أكثر انفتاحاً، على الرغم من استمراره بانتقاد أجزاء مما كتبته وفهمي لطبيعة عملهم. واستمرت الصلة بيننا في النمو ونحن نناقش محتوى وهيكلي قصته النهائية، والتي كانت بمثابة دمج لصوته وصوتي.

ولقد شكلت عملية تحليل قصصه، وكتابة المذكرة، والاستماع إليه مرة أخرى، والاستمرار في المحادثات معه شكلاً تحدياً صارخاً لبعض الافتراضات التي كونتها من مكاني المعتاد في الأكاديمية. وهذا ساعدني على البدء في فهم بعض الأشياء عن عالمه الفوضوي والخاضع لتحكم السلطة، وعن دوره باعتباره قائداً محلياً يجري التغيير في مجتمعه. وأنا أمل أن اضطراب سلفادور لأن يفسر لي ما كان متضمناً في قصصه دفعه لأن يرى هو أيضاً عمله من منظور مختلف. لقد أثر هذا التبادل في تفكيري بشأن نظريات القيادة الخاصة بنا وبطريقة استمرار البحث في هذا المشروع. ومع أنني لم أستطع دائماً أن أصوغ بشكل واضح مغزى قصصه أو إعادة التفسيرات التي أفادني بها بما فيها من ظلال، فغالباً ما كنت أعود إلى الرؤى المستخلصة من هذه الحوارات عندما كنت أقوم بعمل تحليل تنظيمي يشمل أكثر من موقع في سياقات أخرى. لقد كنت محظوظاً بأن أشارك بنقاشات وحوارات تتعلق بعمله وحياته.

ويعترف الاستقصاء السردى بأن المشاركين من أمثال سلفادور لديهم قاعدة معرفة خاصة بهم تحتوي على عناصر مضمنة وعناصر صريحة. ومن ثم يتعدى دورهم في البحث من مجرد كونهم موضوعاً للبحث إلى مصدر للمعرفة، فهم يقومون بسرد القصص عن عملهم كأساس للتشارك في المعرفة عن خبراتهم. وبأخذ الأسلوب الاستقرائي الذي استخدمناه في البحث الأول والتعريف الجديد للقيادة بعين الاعتبار، فقد كان من المفيد لنا تماماً أن نستخدم سلفادور وزملاءه - وهم ممارسون في منظمة موقعها ضمن المجتمع - باعتبارهم مصدراً للمعرفة الصريحة التي نستطيع أن نميزها بغية تنظيم بروتوكولات الحوار الذي نجره. وكان من المفيد لاحقاً تحليل قصصهم لاستخلاص المعرفة المضمنة حول ممارستهم القيادية التي ساعدنا لاحقاً في جعلها أكثر وضوحاً. وتمثل هذه الأمثلة من تبادل المعرفة المضمنة وتحويلها إلى معرفة صريحة آليات قوية لخلق معرفة تنظيمية (Nonaka 1994).

وبصفتنا نقوم بالاستقصاء السردى، فقد ساعدنا في استخراج المعرفة الضمنية للممارسين من خلال عملية منهجية في جمع البيانات وتحليلها من خلال علاقاتنا مع الممارسين (Riessman 2002).^(١) وكأى باحث داخلي/خارجي آخر، ركزنا عند صياغة

القصص على «أهمية الوقوف على المعاني الذاتية لدى الأعضاء الداخليين بصفتها أساساً في وصف وضع معين» (Bartunek and Louis 1996)، انظر أيضاً Riessman (2002). ولكي نفهم نوايا ومعاني سلفادور وزملائه، تجنبنا البعد الموضوعي لصالح التحدث والعلاقة (Hersa 1999; Dutton 2003; Clandinin and Connelly 2000). وخلال عملية تحويل أشكال المعرفة الضمنية لدى سلفادور إلى معانٍ صريحة، فقد ساعدناه على قلب حدسه وضوره إلى «عبارات ملموسة أو استعارات مجازية أو مقارنات أو نظريات أو نماذج» يستطيع هو وغيره التعلم منها (Rynes, Bartunek and Daft 2001, 348).

قد علمتا تجربتنا هذه أن قصص الممارسين عن أعمالهم يمكن أن تكون مصدراً لثلاثة أشكال من المعرفة على الأقل.

أولاً: يستقى الاستقصاء السردى من النوايا والمعتقدات والقيم والعواطف التي تعكس الحقيقة الاجتماعية المتواضعة (Riessman 2002). فعلى سبيل المثال، بصفة سلفادور قائداً تنظيمياً فهو لاعب اجتماعي ضمن سياق معين. ويصبح هذا الشخص مصدراً مهماً للمعرفة عن معاني العلاقات المهمة في العمل عندما يتحدث ويوضح استخدام الباحثة لمصطلح «اليد اليمنى» لوصف علاقته مع أقرب زملائه له.

ثانياً: يوحي الاستقصاء السردى أن القصص قد تكون مصدراً للمعلومات عن معرفة الممارسين العلمية أو مهاراتهم (Nonaka 1994) أو عن النظريات التي يطبقونها (Schon 1991). فقصة سلفادور تخبرنا الكثير عن المهارات الفنية الإدارية التي يستخدمها في استقطاب أشخاص للعمل في المنظمة - أشخاص قد لا تكون لديهم الهويات نفسها التي تعطى معنى لأفعال أعضاء المنظمة. وقد ساعد الأخذ والعطاء بين سلفادور والباحث على استخراج هذه المعرفة العلمية الضمنية والنظريات الصريحة، والسبب أن المشاركة في التجارب سردية ومناقشة المعاني المستتبطة أدت إلى حل «مشكلة كيفية ترجمة المعرفة إلى شيء يُحكى» (H. White 1989، مقتبس من Riessman 2002, 19).

أخيراً، توضح الحكايا السردية الافتراضات المسلم بها والتناقضات بين الافتراضات والممارسة، وهذا أمر يساعد على ملء الفجوة بين التفاعل الاجتماعي اليومي وبين البنى الاجتماعية ذات النطاق الواسع (Ewick and Silbey 1995; Riessman 2002). ويكون الباحثة عنصراً خارجياً عن الترتيبات المؤسسية والثقافية التي تحافظ على عمل المنظمة، فقد تمكنت من مناقشة مرثياتها، متحدية عناصر القصص وهي تناقض تفسيراتها وتعبر عن القصة النهائية.

الممارسون باعتبارهم منتجين للمعرفة: عندما كنا نقترح على الممارسين المشاركين في البرنامج الانضمام إلينا باعتبارهم مساعدي بحث - لنشركهم بشكل فعال في بحثنا عن القيادة - كثيراً ما كانوا يسألوننا: «كيف يمكن لمثل هذا البحث أن يساعدني حقاً في تطوير عملي؟» كان بعضهم يشك بقدرة البحث على ذلك أو بأنه يستحق الجهد الذي سيبدلونه. كما تساءل عدد منهم قائلين: «أوليس هذا عمل الباحث؟»

لكن مجموعة صغيرة منهم اهتمت باحتمالات أحد المشروعات التي طرحناها. وضمن سياق هذا النشاط، يتجمع ستة إلى ثمانية مشاركين ليتشاركوا قصصهم بينهم ويخرجوا بتعلم مبنى على الممارسة من وجهة نظرهم. هذه العملية ذات التوجه نحو الممارسين، والتي تدعى الاستقصاء التعاوني (Heron and Reason 2001) تتحرك بين دورات من التأمل الجماعي (سرد القصص والتحليل) والفعل (الممارسة)، وتتركز على قضية مشتركة لأعضاء المجموعة ويحاول كل فرد منهم تحسينها في ممارسته. وفي حالتنا هذه، كانت المجموعة تتقابل في اجتماعات تتكون من يومين، لأربع أو خمس مرات خلال مدة سنتين، يتأملون خلالها قصص ممارساتهم، ويأخذون التدابير اللازمة في أعمالهم ليبدووا بتطوير رؤى جديدة لتحسين ممارساتهم مع إجابتهم عن السؤال الذي يطرحه الاستقصاء.

وكانت إحدى المشاركات، واسمها فيكي، متشككة بأن لا شيء قيم سينتج عن هذه العملية. لذلك كتبت أتوقع أنها لن تشارك بأى طريقة فعالة في نشاطات البحث. ولكن في النهاية، أقتنعها مشاركت آخر اسمه لاري بأن تجرب الاستقصاء التعاوني، وكان مرد ذلك جزئياً إلى أنها وجدت الموضوع الذي اقترحه متعلقاً بمجال عملها.

وبالنظر إلى الشك الذي أبدته فيكي في بداية اللقاءات، فقد دهشتُ بعد سنتين لدى سماعي لها تقدم النتائج من مجموعة استقصاء التفكير الإستراتيجي. فقد تحدثت عن أهم الرؤى المفهومية التي أنتجتها المجموعة وقمة العملية نفسها. فمع نهاية عملية البحث، بدأت تلحظ أهمية التعاون بين الممارسين والأكاديميين في عملها. وبمساعدة من منسقي المجموعة - أحد العلماء الذي أحضر مواد قراءة عن تعلم الكبار والتفكير الإستراتيجي وتحدى أعضاء المجموعة بأن يفكروا بممارساتهم بشكل ناقد - فقد قامت المجموعة بإنتاج مشترك لرؤى ساعدتهم في التفكير بشكل مختلف فيما يتعلق بأعمالهم. وبالإضافة إلى التقرير البحثي حول استقصائهم، قام الممارسون أعضاء هذه المجموعة بتقديم تجربتهم في مؤتمرات القيادة، ويكتبون مقالاً سيتقدمون به للنشر، كما أنهم يعملون على دليل للممارسين لكي يشاركون آخرين في رؤاهم ضمن الحقل.

فى هذا النمط من أنماط الاستقصاء السردى، لا يزال الممارسون من مصادر المعرفة المهمة، إلا أن دورهم يتوسع بحيث يصبحون أيضاً منتجين للمعرفة بالتعاون مع الباحثين. ووفقاً للمصطلحات التى استخدمها نوناكا (Nonaka 1994)، فإن الممارسين ينشغلون إلى حد أكبر فى تحويل معرفتهم الضمنية إلى أشكال صريحة ليعززوا من تعلمهم وتعلم الآخرين. ولا يزال للأكاديميين دور فى البحث: فهم يوفرّون الخبرة المنهجية، ويساعدون المجموعات على التفكير فى ممارساتهم بصورة ناقدة، أو يستخدمون النظريات الرسمية ليساعدوا المجموعات فى التطوير حول تجاربها وتوليد رؤى جديدة. لكن الأكاديميين والممارسين الذين يعملون ضمن هذا الإطار منفتحون على بعضهم أكثر ويناقشون أسئلة البحث ونشاطاته. وفى حالتنا، نتفقنا مع الممارسين لنجد قضايا ذات أهمية مباشرة لهم بالنسبة لهم فى ممارساتهم، ولها مغزى نظرى بالنسبة لنا. وفى النهاية، فقد كان هناك ملكية مشتركة لممارسات البحث ومنتجاته.

وقد سبق أن ناقشنا قدرة الممارسين على إنتاج المعرفة بمنأى عن الأكاديميين (Dodge, Ospina, and Foldy 2005). فالممارسون المتأملون، على سبيل المثال، يجدون دروساً فى تجاربهم الشخصية يمكن استخلاصها لصالح ممارسين آخرين. ومع علمنا بقيمة هذا المدخل فى تحسين الممارسة وتطوير النظرية (Schon 1991)، إلا أننا لا نعطى حيزاً كبيراً لهذا المدخل هنا؛ لأن تركيزنا ينصب على دور الممارسين فى القيام بأبحاث ترتبط بالعلوم الاجتماعية. والاستقصاء التعاوني، بصفته مدخلاً سردياً إلى البحث، قد حقق الكثير من التقدم نحو تحقيق الترابط بين الأكاديميين والممارسين ضمن سياق العلوم الاجتماعية (Bray et al. 2000; Heron and Reason 2001). وهذا يعكس واحداً من عدة مداخل إلى الاستقصاء وجدت طريقاً لتشارك الممارسين بأدوار أكثر مرونة لإنتاج بحوث أفضل وذات مغزى أكبر، مما يشكل جسراً متيناً من التبادل بين الباحثين والممارسين فى عملية إنتاج المعرفة. وتشارك هذه المداخل فى نية إعطاء صوت للممارسين، موسعة دورهم من مواضيع بحثية إلى منتجين للمعرفة. وعندما يصبح الباحثون محققين «بحيث يمكنهم حدوث البحث، ويمكنهم الممارسين من تقمص أعمالهم بطريقة متاملة ونقدية» (Milofsky 2000, 77). وسوف نمود إلى هذه النقطة فى جزء المناقشة من هذه المقالة.

الممارسون باعتبارهم مستهلكين مرتبطين بالدراسة: مع اقتراب انتهاء البحث مع المجموعة الأولى من المشاركين فى برنامجنا، قمنا بتصميم حدث شبيه بورشة العمل كى نجمع مجتمعنا معاً ونأمل ما تعلمناه حول القيادة. وباعتبار أن هذه المجموعة

كانت على وشك الخروج من البرنامج، شعرنا أنها لحظة مهمة لإشراك أعضائها فى تفسيراتنا لأعمالهم وسماع ردود أفعالهم. وكان هدفنا هو أن نضمن أننا غطينا جميع المواضيع الطارئة وذات العلاقة، وبأن تفسيراتنا الأولية كانت مصيبة من وجهة نظر الممارسين.

لقد قررنا أن نقدم حدسنا الأولى فى نشرة إعلامية، مما اضطرنا إلى أن نترجم أفكارنا إلى لغة غير أكاديمية. وهذا أيضاً اضطرنا إلى اتخاذ خيارات صعبة عن الأفكار التى ستكون محور تركيز المناقشات. وقد اخترنا الأفكار التى تتوافر فيها ثلاثة معايير هي: يجب أن تمثل تفكيرنا الأكثر تطوراً المبني على أرضية تحليل البيانات التجريبية، ويجب أن تتوافر لها أرضية نظرية، ويجب أن تبدو ذات علاقة بعمل الممارسين.

على سبيل المثال، لقد طرحنا وناقشنا فكرة القيادة المتناقضة على أنها قدرة أعضاء وقادة المنظمة الفورية على تلبية تحديين قياديين يبدو أنهما غير منسجمين فى الوقت نفسه (Huxham and Beech 2003)، مثل الالتزام بعملية اتخاذ القرار الديمقراطية، وفى الوقت نفسه ضمان الحل السريع للقضايا لدفع العمل نحو الأمام. كما قدمنا فكرة «النموذج التقديرى» التى تأخذ بافتراضات وممارسات تعكس القيمة التى يعطيها القادة المجتمعون لخبرة الأشخاص الذين يخدمونهم. ولقد هدفنا إلى أن تساعد النشرة الإعلامية (بالإضافة إلى الأبحاث والمصنفات) المقدمة إلى الاجتماع التأمّل المشترك، ومع هذا فقد كنا قلقين إن كان تصميمنا سينجح أم لا.

وخلال الحدث، تحمس أحد المشاركين - واسمه ديل - على الفور لفكرة القيادة المتناقضة، وأبدى اهتمامه بأخذها إلى مجتمعه واستخدامها فى تدريب الموظفين وتطوير النشاطات. وكان مندهشاً من التعبير الواضح عن شيء كان يعيشه يومياً على أنه تناقض ضمنى فى هذا الأسلوب، رغم أنه كان يشعر فى أعماقه أنه أسلوب ناجح. وكان فرحاً جداً باحتمال إعادة تأطيره باعتباره نقطة قوة فى تطوير القيادة ضمن منظمته. ومن جهة أخرى، سمعنا بوضوح أن تأطير النموذج التقديرى لم ينجح. وطرح عدد من الممارسين فكرة أن هذه اللغة تمثل نظرة شخص من الخارج تناقض نظرتهم لعلاقتهم مع مجتمع النخبين لديهم. وقال أحد المشاركين: إن مصطلح «النموذج العضوي» قد ينجح بشكل أفضل، لكننا شعرنا بأن هذا المصطلح لا يعبر عن غنى تلك الظاهرة. وسرعان ما تخلينا عن ذلك الوصف واستبدلنا به عبارة «الإنسانية المتأصلة» إلى أن نشارك فى عملية التغذية الراجعة الأخرى.

من الواضح أن الممارسين في هذه اللقطة لم يكونوا موضوع بحث فحسب، كما أنهم لم يكونوا مستهلكين سلبيين للبحث الذي سلمهم إياه الباحثون من عليائهم، بل كان كل من الأكاديميين والباحثين مشاركين نشطين في مجتمع ذي مصلحة مشتركة في التعلم من ممارسات القيادة.

وتوحي الأبحاث الحديثة المتعلقة بصنع المعرفة ونقلها أن هذه الأنواع من الجهود التعاونية بين الأكاديميين والممارسين هي طرق قيمة لمد الجسور بين أصحاب المصلحة الحقيقيين في هذا الحقل (Amabile et al. 2001; Huxham and Beech 2003; Landry, Lamari and Amara 2003; Mohrman, Gibson and Mohrman 2001; Offermann and Spiros 2001). ويوحى عدد من الدراسات أن الاحتمال أكبر في أن يستخدم الممارسون البحث حين يكونون قد طوروا روابط قوية مع العلماء (Amabile et al. 2001; Huxham and Beech 2003; Landry, Lamari and Amara 2003; Mohrman, Gibson and Mohrman 2001; Rynes, Bartunek and Daft 2001). وضمن هذه الكتابات هناك «ملاحظة دائمة... أن الباحثين والمستخدمين ينتمون إلى مجتمعات مختلفة ذات قيم وأيديولوجيات مختلفة، وأن هذه الاختلافات تعمق الاستخدام» (Beyer and Trice 1982، مقتبس من بحث Rynes, Bartunek and Daft 2001، 341). وهذا يعني أنه يمكن زيادة استخدام المعرفة عن طريق تخطي هذه الاختلافات، أي عن طريق الربط بين الممارسين والأكاديميين.

وقد تساعدنا نظرية نوناكا Nonaka حول إنتاج المعرفة على فهم السبب في أن الأمر كذلك. إن التفاعل الاجتماعي بين مجموعتين بدخول كل منهما عالم الأخرى يتطلب تبادلاً ضمنيًا للمعرفة من خلال نشاطات مشتركة على سبيل المثال عن طريق قضاء الوقت معاً أو التعلم معاً. وهذا يساعد في إنتاج «شكل مشترك» من أشكال النموذج العقلي أو الاستمارة المجازية أو التناظر أو الثقافة للقيام بوظيفة إطار للمضى قدما. (Rynes, Bartunek and Daft 2001، 347). وقد وفر حدثنا التعاوني لمناقشة النتائج الأولية فرصة للأكاديميين والممارسين لخلق تقارب في الفهم عن ماهية المواضيع ذات الصلة بتطوير المعرفة في المجتمع وكيف يمكن تأطير هذه الموضوعات (Huxham 2001; Mohrman, Gibson and Mohrman 2001; Beech 2003). بالإضافة إلى هذا، فإن مثل هذا التعاون يزيد من فرصة «أن يكون البحث مرتبطاً بتجارب ووجهات نظر أعضاء المنظمات، بحيث يكون الممارسون أكثر قدرة على فهم وتطبيق نتائج البحث ذات القاعدة النظرية» (Mohrman, Gibson and Mohrman 2001)، كما كان الحال مع داييل.

ومع هذا، فإن الانخراط في عمليات التفاعل الاجتماعي التي تهيء الأكاديميين والممارسين لدخول كل منهما عالم الآخر ليس كافياً لضمان أن مخرجات البحوث ستكون مفيدة للممارسين. وتوحى الكتابات في البحث التعاوني أن الاحتمال أكبر في أن يستخدم الممارسون مخرجات البحث أيضاً عندما تقدم وتترجم بطريقة سهلة الوصول وعملية ومرتبطة بعملهم (Boland et al. 2001; Huxham and Beech 2003; Landry, Lamari and Amara 2003; Mohrman, Gibson and Mohrman 2001). ومع هذا نجد أن معظم البحوث التطبيقية تقدم بطريقة غير مفهومة للممارسين بتاتا.

ومرة أخرى، فإن الاستقصاء السردي، بالإضافة إلى مداخل بحثية أخرى تعتمد اعتماداً تاماً على الحكايا السردية، يقدم فرصاً لتعزيز الترابط. والتقديم التفسيري أو السردى يسهل من التعلم لأنه يعكس معرفة متواضعة (Yanow 2004) وممارسات محددة ثقافياً لاستخدامات اللغة (Boland et al. 2001, 396) قد تكون ذات صدى أكبر للممارسين. بالإضافة إلى هذا، فإن أشكال التقديم هذه تساعد في عملية إنتاج المعرفة التي يسميها Nonaka عملية الإدخال التي بموجبها «تتحول المعرفة الصريحة إلى ضمنية بواسطة التعلم من خلال القيام بالعمل» (Rynes, Bartunek and Daft 2001, 348). وبما أن كلاً من الأشكال التفسيرية والسردية أشكال حسية (لأنها تحتوي تفاصيل مألوفة من حياة العمل) ومجردة (فهي تعطي درساً صريحاً) - فإنها تسمح للممارسين بالاشتراك باعتبارهم مستهلكين نشطين لمواد البحث، يكون لديهم اختيارات في تحديد ما له صلة بالموضوع من القصة وكيف يمكن تطبيقه على أعمالهم (Boland et al. 2001, 396). ويمكن تطبيق تحليل مماثل على المداخل النوعية الأخرى، مثل الحالات الدراسية.

في حالتنا، فقد ساعدتنا الرؤى المتمخضة عن حدث الدمج في إنتاج وتوزيع المنتجات للممارسين. فعلى سبيل المثال، دعونا إحدى الممارسات في مشروعنا ليساعدنا في تجهيز قصص القيادة بطريقة تجعلها تجذب جمهور الممارسين، وقد شجعتنا على رؤية قيمة «ترك القصص تتحدث عن نفسها» بدلاً من تقديم تحليلات صريحة للقاء. ويجب أن ننتبه هنا إلى نقطة مهمة: لقد حرص بولاند وزملاؤه (Boland et al. 2001) على إيضاح مسألة أنه لمجرد أن الأساليب التفسيرية مفيدة جداً للممارسين، فهذا لا يقلل من أهمية وقيمة المعرفة المقدمة بطريقة أكثر أكاديمية. وبدلاً من هذا، فهم يقترحون أن الباحثين يقومون بترجمة معرفتهم المجردة عن طريق الجمع بين أشكال

مجازية وأدبية ليضمنوا انتقال المعرفة من الأكاديميين إلى الممارسين.

وفى الختام، لقد شجعنا الاستقصاء السردى على التفكير بكيفية اشتراك الممارسين فى أبحاثنا باعتبارهم مصادر مشروعة للمعرفة، ومنتجين للمعرفة ومستهلكين مرتبطين بالعلم البراجماتي. وعلى الرغم من أن كل ما لدينا هو أدلة مبدئية، إلا أننا نعتقد أن مشروعنا قد حقق منافع ملموسة لكلا فئتي أصحاب المصلحة. ونحن نعرف أن الممارسين قد اكتسبوا فهماً أفضل للعالم الأكاديمي الذي أفادهم على الصعيدين الشخصي والمهني. لقد أصبحوا أكثر تسامحاً مع الثقافة الأكاديمية، بدوراتها البطيئة وقواعدها المتشددة في توليد التعلم. وقد حظوا بفرصة تأمل طبيعة أعمالهم وحملوا معهم بعض المنتجات، من مثل قصص القيادة، لها تطبيقات مباشرة. ونحن، من جهة أخرى، اكتسبنا فهماً أفضل لعالم الممارسة ونعتقد أن هذا الفهم يصنع منا باحثين تطبيقيين أكثر كفاءة، ويسمح لنا بتقديم منتج ذي فائدة أكبر للممارسين. والتحول في الأدوار، من جهة أخرى، لم يقلل من قدرتنا وشرعيتنا على الانخراط بعمليات التفكير المستقل والبحث المستقل.

إن العلاقات الناشئة مع المشاركين في البرنامج - وكما نراها في قصة سلفادور - تعيد التأكيد على نقطة كلادينين وكونلي Cladinin and Connelly أنه في الاستقصاء السردى، «تكون قوى التعاون في البداية ضعيفة وتبدو الترتيبات غير واضحة المعالم» وأن «وضع ترتيبات للتوصل إلى علاقة بحثية يستمر طوال عملية الاستقصاء» (2000، 72). وتوحي تجربتنا أن وضع تلك الترتيبات يستحق الجهد المبذول. وقد ساعدنا الدخول في التجارب والمعاني الكامنة وراء الممارسات القيادية للمشاركين في البرنامج ورعاية استقلالية إنتاج المعرفة عندهم وإشراكهم في البحث باعتبارهم مستهلكين فاعلين ومستخدمين محتملين لنتائج بحثنا، هذا كله ساعدنا في تطوير رؤى جديدة حول القيادة لها مضامين بالنسبة لكل من النظرية والممارسة.

والأهم من هذا كله، أن الأشكال المختلفة للتعاون التي نتج عنها وضع الجميع فيه رابحون قامت في الوقت ذاته بتقوية الروابط بين أعضاء هذين العالمين المختلفين. لقد طورنا فهماً أفضل بعضنا تجاه بعض وتقديراً للعالمين المنفصلين اللذين شكلناهما ومستوى أعلى من الثقة المتبادلة. ففي حالة سلفادور، على سبيل المثال، قادتنا العلاقة إلى تعاونات أخرى مع مرور الوقت. فقد حضر ورشة عمل في مؤتمر بحوث لاستكشاف الطبيعة التشاركية لبحثنا، وشارك بعد ذلك في تأليف تقرير حول التحديات التي واجهناها في القيام ببحث تعاوني. لقد دفع مناقشتنا إلى الأمام عن طريق تقديم تحليل للقوى التي

بضوء جديد كلياً على المسائل التي كنا نعالجها (Ospina et al. 2004). ونحن مستمرين بمثل هذه النشاطات التشاركية مع مشاركين آخرين في البرنامج.

المناقشة: البحث باعتباره مصدراً للترابط:

باستخدامنا لتجربتنا كي نطرح فكرة أن البحث بين الأكاديميين والممارسين هو طريقة فعالة في رعاية الترابط بينهما في الحقل (وهي طريقة لا تلقى حقها من التقدير بفثها علاجاً لسد الفجوة بين الممارسة والعلم)، فنحن لا نقصد الإيحاء بأن الاستقصاء السردي هو المدخل البحثي الوحيد لتحقيق تلك الغاية. لقد كان الممارسون، لسنوات طوال، من المصادر المهمة للمعرفة، كما أنهم كانوا مستهلكين نشطين للبحث الذي كان يستند إلى أشكال متعددة تتراوح من الحالات الدراسية (Bock and Campbell 1962; Radin 2002; ICMA 1972) إلى المسوحات (Ammons and Newell 1989).

لقد قلنا في مقالتنا الأولى من هذه السلسلة (Dodge, Ospina and Foldy 2005) إن الحالات الدراسية تستند إلى افتراض تشترك به الأشكال الأخرى من الاستقصاء السردي - وهو ما أسميناه السرد معرفة - لتشير إلى أن قصص الممارسة تحتوي على معرفة مفيدة لبناء النظرية وتزويد الممارسة بالمعلومات. لقد كانت الحالات الدراسية أدوات لا تقدر بثمن، ليس مصدراً فحسب وإنما «وسيلة لتطبيق معرفة أساسية على مواقف ملموسة» أيضاً (Somers 1955). في هذه الحالات، يمكن أن يكون الممارسون مصادر للمعرفة، ومستهلكين للمعرفة، بل وربما منتجين للمعرفة. إلا أن الاستقصاء السردي باعتباره بحثاً تعاونياً بين الأكاديميين والممارسين يعمق هذه الأدوار ويساعد على سد الفجوة بطرق فريدة، كما أوضحنا في قصتنا.

إن زعمنا هنا هو أننا إن أعدنا الممارسين إلى عملية البحث بأدوار متنوعة - بدلاً من اعتبارهم مستهلكين لنتائج البحث فحسب - فعندها يصبح البحث من أي نوع مصدراً فعالاً للترابط بين الأكاديميين والممارسين. ويعني استخدام البحث لهذه الأغراض ضمناً مرونة في الأدوار التقليدية التي كانت كلتا فئتي أصحاب المصلحة في هذه العملية تلعبانها في إنتاج المعرفة ضمن سياق البحث الأكاديمي وسياقات البحوث التخصصية الأخرى. وهذه ليست مهمة بسيطة بسبب أن التقسيم الحاد للعمل المطبق في أسلوب البحث (١) قد أثر بشكل كبير في بناء الحواجز وإجرائاتها في الحقول التطبيقية مثل حقل الإدارة العامة. ومع هذا، فهي مسألة ممكنة، خصوصاً إن عرفنا أن التغييرات الكبيرة في الممارسات العملية تسير بذلك الاتجاه نفسه.

لقد وثقت كتابات متزايدة في مجال نقل المعرفة نفسه ظهور بدائل أخرى «لأسلوب ١» في البحث، وهي تدعو إلى الجودة العلمية وتفتح في الوقت نفسه عملية البحث لتؤسس ارتباطاً مباشراً مع الممارسة. وأطلق على هذا المدخل اسم «الأسلوب ٢» (Gibbons et al. 1994)، وهذا المدخل مدفوع بالتطبيق (وليس البحث التطبيقي) ويستخدم وجهات نظر متعددة ومن عدة حقول في التطرق إلى مشكلات البحث. وفي «الأسلوب ٢»، تقوم المجموعات التي تحتوي على أعضاء من العالمين الأكاديمي والممارسة بإنتاج المعرفة التي تتوزع من خلال تفاعلهم في شبكات يصل امتدادها إلى أبعد من الباحثين الأكاديميين. ولأصحاب المصلحة المتعددون الحق بإبداء الرأي في تقييم جودة عملية البحث ومدى صلتها بالموضوع (Gibbons 2001; Gibbons et al. 1994; Starkey and Madan 2001,7).

ويتبنى الاتجاه نفسه، قامت مجموعة من الباحثين الاجتماعيين بوضع مصطلح «العلم الاجتماعي التفاعلي» ليشيروا إلى «أسلوب نشاط يتفاعل فيه الباحثون ووكالات التمويل و(مجموعات المستخدمين) خلال عملية البحث بأكملها، بما في ذلك تعريف أجندة البحث واختيار المشاريع وتنفيذ المشاريع وتطبيق مخرجات البحث» (Scott et al. 1999). مقبوس من (Caswell and Shove 2000, 154). ومثالاً على هذا البحث المفتوح، فقد وصف رابيهاريوسا Rabeharisoa وكالون Callon وديمونتي (Demonty 2000) كيف تقوم اتحادات المرضى الفرنسية بدعم الأبحاث على الأمراض التي تهمهم. ما خلا تمويل الأبحاث العلمية والسريية، فإن هذه الاتحادات تشارك بفعالية في توجيه تلك الأبحاث وفي إنتاج وتوزيع المعرفة. وتساعد هذه الأساليب المختلفة من المشاركة حقول أبحاث بأكملها وتخلق روابط جديدة بين منتهج العلم ومستخدميه.

وفي محاولة لتطبيق هذه المفاهيم على كليات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، اقترحت هف (Huff 2000) أسلوباً ثالثاً هجيناً وأسمته الأسلوب (١, ٥)، وهو أسلوب يجمع أفضل خصائص الأسلوبين (١) و(٢).^(٨) وهي تصفه بأنه بحث ممارسي التطبيق الذي يستخدم المهارات الأكاديمية التقليدية لوضع التعريفات ومقارنة البيانات من خلفيات مختلفة واقتراح أطر قابلة للتعميم للمزيد من فهم المغزى، وذلك من خلال دورة متصاعدة من الاستقصاء التي تغذي سلسلة من المحادثات المستمرة بين الباحثين الأكاديميين والممارسين.

إن فتح عملية البحث للممارسين لا يعني بالضرورة كسر افتراضات «الأسلوب ١» بصورة كاملة. فقد أفاد عدد من الباحثين في الإدارة عن بعض التعاون مع الممارسين ضمن «الأسلوب ١»، وقالوا إن ذلك جعل بحوثهم أقوى (Ambile et al. 2001;).

2001). فباشتراك جميع الأطراف المشاركة في عمليات جمع البيانات وتفسيرها وتقديم نتائج البحث، فإن ذلك التعاون قد أنتج علماً أفضل من وجهة نظر الأكاديميين والممارسين على حد سواء.

أخيراً، إن العديد من أشكال البحث التعاونى الراسخة ذات الأصول الأكاديمية العريقة توفر نماذج للربط بين الأكاديميين والممارسين (Bartunek and Louis 1996; Milofsky 2000; Greenwood and Levin 1998; Caswell and Shove 2000).^(٩) على سبيل المثال، الأشخاص موضع الدراسة في «البحث الشفاف» يشتركون بالكامل في عملية البحث، من التصميم حتى عرض النتائج (Milofsky 2000). ولأن الممارسين هم في كثير من الأحيان أشخاص محترفون لا يقلون في ثقافتهم ومعلوماتهم وحنكهم عن نظرائهم الباحثين، فهذا ينظر إليه على أنه شراكة بين أصحاب مصلحة يتمتعون بأشكال متكاملة من الخبرات، وليست شراكة «بين خبراء ومستهلكين للمعرفة من العامة» (Milofsky 2000, 66).

وتعمل هذه المداخل على إعطاء مرونة للأدوار الثابتة للباحثين الأكاديميين والممارسين في عملية إنتاج المعرفة مع بقائها متجذرة في النموذج العلمي. وهي تغطي قيمة كبيرة لوجهات النظر المحنكة الداخلية التي يأتي بها الممارسون إلى عملية البحث، وقدرة الممارسين على التظليل بطرق تغنى عملية البحث والمنتجات النهائية (Ambile et al. 2001; Milofsky 2000; Rynes, Bartunek, and Daft 2001).

ولقد استخدم الباحثون في حقل الإدارة العامة والحقول المتصلة الأخرى بعضاً من هذه الأساليب - الحالات الدراسية والاستقصاء السردى والبحث التطبيقي، على سبيل المثال - ولكن الحقل بقي متردداً في تشجيع أعضائه على استخدام مداخل في البحث أكثر انفتاحاً تشجع التبدل الفعلي للأدوار المتعلقة بإنتاج المعرفة. وعلى الرغم من أن هناك تقارير عن جهود واعدة للدعوة إلى تعاون الباحثين والممارسين وتمويله ودعمه في القطاع غير الربحي (Schuman and Abramson 2000)، إلا أن المجال لا زال واسعاً للمزيد من التجربة. وتجربتنا، المتضمنة ضمن التطور الوارد وصفه هنا، توحى أن المزيد من المرونة في الأدوار التي يلعبها الممارسون في مشروع البحث ليست ممكنة ومطلوبة لتحسين منتجات البحث فحسب، وإنما قد تكون أيضاً مصدراً ممتازاً لتحقيق الترابط بين الأكاديميين والممارسين في الحقل. إن النقاشات الصحية وإرساء أسلوب الحوار بين الممارسين والباحثين، وكذلك التطورات حسب مقولتنا من

مثل الانعطاف نحو الاستقصاء السردى والتعاونى فى الإدارة العامة - قد ساعدت فى دعم قدرة الحقل على إنتاج علم براجماتى على الجودة يربط بين العالمين.

استراتيجيات تسهيل الترابط من خلال البحث:

هناك العديد من الطرق التى يمكن من خلالها البدء مباشرة بتعزيز الترابط من خلال البحث. والشروط المسبقة للتعاون الناجح هى أن على الباحثين أن يقدروا القاعدة المعرفية التى يأتى بها الممارسون إلى البحث باعتباره عنصراً داخلياً، وعليهم أن يثقوا بقدرة الممارسين على أن يكونوا تاملين ومحتكين بشأن ممارساتهم وقدرتهم أيضاً على وضع الممارسة ضمن سياق كبير أو «قصة كبيرة» (Weick 2001)، وعليهم أن يؤمنوا أن وجهات نظر الممارسين قد تحسن من تصميم بحثهم وتسهم فى بناء النظرية، كما أن عليهم إيجاد الحوافز للممارسين كي يشاركوا فى البحث، وذلك إما من خلال التعويض أو من خلال الالتزام بإنتاج منتجات أو عمليات ملموسة لتحسين أعمالهم.

وفيما يتعلق بالممارسين، فمن ضمن الشروط المسبقة فهم وتقدير الأسباب والمنطق الكامنة وراء معايير البحث، وقبول سرعة وإيقاع مختلفين فى عملية التعاون، واحترام خبرات الباحثين واستعدادهم للمضى فى البحث بدلاً من التقليل من تلك السلطة المرجعية إلى أدنى حد، أو عدم تقديرها حق قدرها أو إخمادها (Ospina et al. 2004). وفى الوقت نفسه، على الممارسين أن يسمحوا لأنفسهم أن يناقشوا طرق تحسين المشروع كله، وعليهم أن يكونوا مستعدين لتجاوز أفكارهم الفردية عن الصلة بالموضوع.

قد يضع الباحثون الذين يستخدمون «الأسلوب ١» فى البحث أدواراً أكثر فاعلية للممارسين باعتبارهم مستخدمين ومستهلكين من أجل أن يؤثروا فى خيارات التصميم، كما يمكنهم إيجاد منابر مشتركة لترجمة نتائج البحث إلى لغة وأطر مناسبة أكثر لجمهور الممارسين لتساعدهم فى نقل وتوزيع المعرفة (Nonaka 1994; Rynes, Bartunek and Daft 2001). أما الباحثون فى «الأسلوب ٢»، فيمكنهم الحذر لتفادى المشروعات الضيقة أو قصيرة الأمد أو ذات الربحية التجارية والتفكير بمصالح الموظفين أو المواطنين أو المجتمع الأوسع، وليس مصالح من هم فى الإدارة أو متخذى القرار فحسب. وعليهم أيضاً أن يجدوا طريقة لإدارة القيود الخارجية المفروضة على جمع البيانات أو تفسيرها أو توزيعها، والتى تموق تقدم العلم (Rynes, Bartunek and Daft 2001).

الخاتمة:

يتطلب الحفاظ على حقل علم الإدارة قوياً الانتباه إلى المنطقة المشتركة بين الباحثين الأكاديميين والممارسين. ويقترح رينولدز وفينس Reynolds and Vince أن «الأكاديميين والمديرين يقومون بما يقومون به لأنهم يحبون القيام به، وبصورة عامة لا تجذب أى من القبيلتين إلى عادات وخطاب الأخرى» (2004، 454). ويتطلب الترابط فى هذا الحقل وعياً بأن الأعضاء فى هاتين المجموعتين من أصحاب المصلحة يعملون فى عالمين مختلفين، مع هذا يقدم كل منهم مساهمة تكمل قدرة الآخر على إنتاج معرفة ذات صلة وصارمة. والاستناد إلى هذا التنوع فى عملية البحث يقدم وعداً بتحقيق طموح الحقل إلى إنجاز الترابط.

ويقترح ويك (2001) Weick أن الحلول للفجوة بين العلم والممارسة تحتاج إلى انتباه إلى الدور التقليدى لمستهلك المعرفة (الممارس) يعادل الانتباه إلى دور المنتج (الباحث). ونمضى أبعد من ذلك هنا فنقترح أن أحد الطرق لتقليص الفجوة هو تحدى هذا التقسيم التقليدى للعمل لنسمح بمرونة أكبر فى الأدوار المعطاة لأصحاب المصلحة فى عملية البحث. وإشراك الممارسين فى الأبحاث بشكل أكبر سوف يغذى رهافة الأحاسيس بين الثقافتين للتقليل من الفجوة.

وتظهر قصتنا حول الاستقصاء السردي ترابطاً معزواً بين الممارسين وفريقنا، فريق البحث الأكاديمي، فى خدمة أجندة بحث موحدة تتعلق بممارسات القيادة المجتمعية. وقد شجعتنا فرضيات وممارسات الاستقصاء السردي على تحدى الأدوار التقليدية لكلا المجموعتين فى عملية إنتاج المعرفة وعلى تبنى أدوار أكثر مرونة. وأصبح الممارسون مشاركين باعتبارهم مصدراً للمعرفة، ومنتجين مساعدين ومشاركين، ومستهلكين فاعلين ومستخدمين قدموا لنا حلقة من التغذية الراجعة النقدية ساعدتنا على إتمام دورة البحث. ونتيجة لهذه العملية، فقد طورنا عمليات ومنتجات نأمل أنها ستقدم إسهاماً مهماً لنظريات القيادة فى الوقت الذى تسهم فيه فى تعزيز ممارسات مشاركتنا فى البحث. والفائدة الإضافية أننا أسسنا مستوى مميزاً من الترابط مع هذه المجموعة من الممارسين، وهو مستوى غير من طريقة تفكيرنا وطريقتنا فى تنفيذ الأبحاث.

وتعطينا تجربتنا مع الاستقصاء السردي الفرصة للتفكير فى الإسهامات التى يقدمها البحث للطموح المستمر للترابط فى هذا الحقل. لقد كان هذا الإسهام فى لب تطور الحقل فى السنوات الأولى، إلا أنها ومن وجهة نظرنا، تضاءلت مع مرور

الزمن. وبالإضافة إلى الجهود المهمة لتعزيز الترابط في أجزاء الحقل الأخرى، فإن التفاعل بين الأكاديميين والممارسين المتعلق بعملية البحث نفسها يشكل أيضاً مصدراً مهماً للترابط كان قد طواه النسيان، ولكنه لا يزال مدهوناً في ذاكرة الحقل الجماعية. وتتزامن تجربتنا مع توجهات أوسع لتطوير البحث العلمي في المجتمعات الحديثة تفتح حدود البحث ليضم طيفاً أوسع من أصحاب المصلحة. ولذلك، إننا نحث العلماء في الحقل على التفكير بإشراك الممارسين في أبحاثهم، كما نشجع الممارسين على قبول عرض العلماء. إن البحث التعاوني والمأخوذ من تقاليد متنوعة والمعتمد على الممارسة يمكنه أن يقدم إسهاماً كبيراً في الحقل. وتنفيذ الأبحاث التي تهدف إلى إعادة الممارسين للمشاركة لا يسهم في الحفاظ على حيوية حقلنا التطبيقي وصلته بالواقع فحسب؛ وإنما في إنتاج نوع من الدراسات يتخطى الفجوة بين النظرية والتطبيق أيضاً.

شكرو وتقدير

نود أن نتقدم بالشكر إلى أمبارو هوفمان Amparo Hofmann لإسهامها الفكري ودعمها، وإلى راندال جونسون Randall K. Johnson لمساعدته المستمرة لنا في البحث.

إن تجربتنا في قسم البحث والتوثيق من برنامج «القيادة لعالم متغير» (LCW) تساهم في الأفكار التي طورناها في هذا البحث. ونود أن نعترف بالإسهامات الكثيرة التي أسهم بها مساعيدونا في البحث وشركاؤنا الذين كانوا على مر الأعوام مشاركين نشطين في صياغة تعلّمنا. كما أننا نشكر مؤسسة فورد لدعمها السخي لأبحاث برنامج «القيادة لعالم متغير».

التهميش:

١ - نفترض أن الممارسين هم متخذو القرار والمديرون وصانعو السياسات والمحترفون في الحقل. وقد تكون مجموعات أخرى في عالم الممارسة محط تركيز البحث من مثل الموظفين غير المهرة ومتلقى الخدمات العامة. ولأن هذه المقالة تتطرق إلى الترابط بين الباحثين والممارسين في الإدارة العامة، فقد اقتصرنا في نقاشنا على هذه المجموعة.

٢ - بعض برامج الدكتوراه في الإدارة العامة والإدارة لا زالت تقدر هذا التكامل والصراحة وتنتج بصراحة ممارسين علماء (Salipanet and Aram 2003)، ولكن الميل الغالب هو إلى الفصل بين الدورين. ومن الأفكار التي لا زالت رائجة فكرة الأكاديمي المتحول إلى ممارس الذي يأخذ دور «باحث نقدي تعاوني» خلال مزاولته عملاً حقيقياً (Watson 2000).

٣ - انظر النظرة الإجمالية الممتازة للمناظرة والنقد البارز لتركيزها الأصلي الضيق في: (Box 1992). ويقدم وايت وأدامز (White and Adams 1994) مجموعة رائعة من المقالات التي تعكس كلا طرفي المناظرة. وللإطلاع على ملخص حديث لها، انظر: (Strieb, Slotkin and Rivera 2001).

٤ - يطلق هودجكينسون Hodgkinson وهريوت Herriot وأندرسون (Anderson 2001) على هذه الأنواع المختلة وظيفياً الأسماء: العالم المتحذلِق والباحث عن الشعبية والصبياني على التوالي.

٥ - تم تكرار العملية نفسها مع جميع المشاركين في البرنامج.

٦ - يسمى ريسمان (Riesman 2002) هذا بـ «المطابقة» أي إعادة النتائج إلى المشاركين لضمان أن المعاني الموجودة في القصة معبر عنها كما أرادوا لها أن تكون، حتى لو اختلفوا مع تفسيرات الباحثين.

٧ - للإطلاع على ما كتب انظر العدد الخاص من British Journal of Management المنشورة عام ٢٠٠٠.

٨ - لكل من «الأسلوب ١» و«٢» حسنات وسيئات. «الأسلوب ٢» يجعل توقيت إنتاج المعرفة أفضل، ويجعل هذا الإنتاج أكثر عملية وشمولاً، إلا أنه عرضة لقوى السوق كما أنه تحت رحمة تعاون المصالح السياسية والتجارية والبيروقراطية. أما «الأسلوب ١» فقد يكون بطيئاً واستبطانياً وانتقائياً، إلا أنه يحمي أيضاً إجراء التجارب المستقلة ويضمن استقلالية التفكير ويتعامل مع المسائل ذات الاهتمام العام أو المسائل النقدية التي لا يوجد لها تطبيق مباشر. (Grey 2001; Huff 2000; Rynes, Bartunek and Daft 2001).

٩ - الأمثلة هي البحث الداخلي/الخارجي (Bartunek and Louis 1996)، والبحث الشفاف (Milofsky 2000)، والبحث العملي (Greenwood and Levin 1998; Huxham and Beech 2003)، والبحث التعاوني (Bray et al. 2000; Heron and Reason 2001).



من الإمدارات الجديدة للمعهد

بحث

**العوامل المؤثرة في الرغبة في ترك الكوادر الطبية
العمل في المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض**
إعداد: د. طلال بن عايد الأحمدى
الناشر: معهد الإدارة العامة
سنة النشر: ١٤٢٨هـ
عدد الصفحات: ٢١٦ صفحة



يتناول هذا البحث ظاهرة التسرب الوظيفي للكوادر الطبية، عن طريق قياس رغبتهم في ترك العمل بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض مثل مجمع الرياض الطبي، ومستشفى الأمير سلمان - وهما مستشفيان تابعان لوزارة الصحة - ومستشفى القوات المسلحة، ومستشفى قوى الأمن الوطني (ممثلين للقوات المسلحة) ومستشفى الملك خالد الجامعي (ممثلاً لوزارة التعليم)؛ وذلك لمعرفة مدى تأثير عدد من العوامل في اتجاهات تلك الكوادر الطبية نحو ترك العمل.

وقد استعرض البحث مفهوم التسرب وتعرفه وأنواعه ونتائجه والنماذج المختلفة له والعوامل المتعلقة به والعوامل السابقة له، بالإضافة إلى استعراض عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة وأهم النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات، ثم مقارنتها بهذا البحث للوقوف على أوجه الشبه والاختلاف بينها وبينه.

وقد أجرى البحث على عينة عشوائية طبقية مرحلية عددها (٧٥٠) من الكوادر الطبية في المستشفيات المذكورة؛ بهدف التعرف على معدل انتشار الرغبة في ترك العمل فيها، وعلى الاختلافات في نسبة هذه الرغبة باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، وعلى أهم العوامل التي تدفع إلى ترك العمل، من وجهة نظر الكوادر الطبية في المستشفيات محل الدراسة.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث أن نسبة الرغبة في ترك الكوادر الطبية العمل في هذه المستشفيات كانت ما بين (٣٣٪)، (٢، ٤١٪) بوجه عام.

كما أظهرت نتائج البحث أن أهم العوامل التي تؤثر تأثيراً معنوياً في تلك النسبة هي المتغيرات التالية على الترتيب: الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والتكليف بأعمال أخرى غير الأعمال الأصلية، ووجود مصدر آخر للدخل غير الراتب الشهري، وتوعية المستشفى، وسنوات الخبرة، والجنسية.



من الإمدارات البديعة للمعهد

بحث

تقييم الأطباء لخدمات الرعاية الصحية
الأولية في المملكة العربية السعودية
إعداد: د. حنان بنت عبد الرحيم الأحمدى
الناشر: معهد الإدارة العامة
سنة النشر: ١٤٢٨هـ
عدد الصفحات: ١٤٤ صفحة



تعد الرعاية الصحية الأولية أحد أهم ركائز النظام الصحي في المملكة العربية السعودية، وهي تلعب دوراً مهماً في تعزيز الصحة العامة، وتنمية الوعي الصحي، ورفع المستوى الصحي لجميع فئات المجتمع. ونظراً للاهتمام المتزايد بأداء هذا القطاع الحيوي، وخاصة بعد أن انقضى أكثر من ربع قرن على نشأة وإنطلاقة الرعاية الصحية الأولية في المملكة، فإن الوقت قد حان لتشخيص واقع هذا القطاع والتعرف على فرص التحسين الممكنة فيه.

من هذا المنطلق يسعى البحث إلى تقييم خدمات الرعاية الصحية الأولية من منظور مقدمي الخدمة في المراكز الصحية في جميع مناطق المملكة العربية السعودية. ومن خلال مراجعة الأدبيات ذات العلاقة تم تحديد عدد من المؤشرات المناسبة لقياس جودة المدخلات والعمليات والمخرجات في قطاع الرعاية الصحية الأولية بالاعتماد على مدخل "دونايديان" لقياس جودة الرعاية الصحية. وقد شارك في البحث نحو (٣٧٧) طبيباً وطبيبة من الجنسين المختلفة العاملة في مراكز الرعاية الصحية الأولية في خمس مناطق في المملكة العربية السعودية.

توصل البحث إلى عدد من النتائج المهمة تم في ضوئها صياغة العديد من التوصيات الداعية إلى تطوير خدمات الرعاية الصحية الأولية، من خلال تبني البرامج والسياسات المناسبة، وتفعيل إستراتيجيات تنمية الكوادر البشرية، وتطوير أساليب الإدارة وتقويم الأداء.

قسمية اشتراك

يرجى اعتماد اشتراكى فى الدورية لمدة:

☐ سنة واحدة ☐ سنتين ☐ ثلاث سنوات ☐ خمس سنوات

الاسم:

المهنة / الوظيفة:

العنوان:

مرفق شيك مصدق بمبلغ (.....) مقبول الدفع لمعهد الإدارة العامة،

الرياض، المملكة العربية السعودية، وهو يمثل القيمة عن مدة الاشتراك.

التاريخ: / / التوقيع:

تعاد هذه القسمية إلى:

الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة - ١١١٤١ المملكة العربية السعودية
ملاحظة: فى حالة تغيير العنوان يرجى الإخطار بالمنوان الجديد.

PUBLIC ADMINISTRATION Subscription Form

I would like to subscribe to your journal for:

☐ one year ☐ two years ☐ three years ☐ five years

Name:

Organization:

Address:

Please find a bank draft for \$, payable to the IPA, Riyadh,
Saudi Arabia, in payment for this subscription.

City: State: Zipcode: Telephone:

Date: / / 20 Signature:

Order Address: Institute of Public Administration, General Department of Printing and Publishing
Riyadh 11141 Saudi Arabia
Please notify if postal address changes.



مركز البحوث



دورية علمية متخصصة ومحكمة
يصدرها كل ثلاثة اشهر معهد الإدارة العامة
الرياض - المملكة العربية السعودية



Research Center



A professional Quarterly journal
published by
the Institute of Public Administration
Riyadh, Saudi Arabia

• **شمن العدد:**

- في المملكة العربية السعودية وبقية الدول العربية الأخرى: ١٠ ريالات
- أو ما يعادلها بالدولار.
- خارج البلاد العربية : ٤ دولارات.

• **الاشتراكات السنوية:**

الاشتراكات	لمدة سنة	لمدة سنتين	لمدة ثلاث سنوات	لمدة خمس سنوات
❖ الأفراد:				
- في المملكة العربية السعودية.	٤٠ ريالاً	٧٠ ريالاً	١٠٠ ريالاً	١٥٠ ريالاً
- في البلاد العربية بالريال أو ما يعادله بالدولار.	٤٥ ريالاً	٨٠ ريالاً	١١٥ ريالاً	١٨٠ ريالاً
- في البلاد الأخرى.	١٦ دولارًا	٣٠ دولارًا	٤٤ دولارًا	٧٠ دولارًا
❖ المؤسسات:				
- في المملكة العربية السعودية.	٨٠ ريالاً	١٥٠ ريالاً	٢٢٠ ريالاً	٣٥٠ ريالاً
- في البلاد الأخرى.	٢٨ دولارًا	٥٠ دولارًا	٧٤ دولارًا	١٠٠ دولارًا

توجه المراسلات المتعلقة بالاشتراك في الدورية إلى العنوان التالي:
 الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة - الرياض ١١١٤١، المملكة العربية السعودية
 مدير عام الإدارة العامة للطباعة والنشر - هاتف: ٤٧٧٨٩٤٠
 إدارة النشر - هاتف: ٤٧٤٥٢٨٦ أو ٤٧٤٥٤٥٦ - فاكس: ٤٧٤٥٥٤٢
 E-Mail : publish@ipa.edu.sa

Research, studies and articles published in the Journal express the opinion of their authors and do not necessarily express the opinion of the Institute of Public Administration.

• **Price Per Issue:**

- Saudi Arabia and other Arab countries (10) Saudi Riyals or equivalent in U. S. Dollars .
- Other countries (4) U. S. Dollars .

• **Subscriptions:**

Subscription	One Year	Two Years	Three Years	Five Years
* Individuals :				
- Saudi Arabia	40 Riyals	70 Riyals	100 Riyals	150 Riyals
- Arab countries (or equivalent in U. S. Dollars) .	45 Riyals	80 Riyals	115 Riyals	180 Riyals
- Other countries	16 U. S. Dollars	30 U. S. Dollars	40 U. S. Dollars	70 U. S. Dollars
* Institutions :				
- Saudi Arabia	80 Riyals	150 Riyals	220 Riyals	350 Riyals
- Other countries	28 U. S. Dollars	50 U. S. Dollars	74 U. S. Dollars	100 U. S. Dollars

* Correspondence for subscription should be addressed to :

General Department for Printing and Publishing

P. O. Box 205, Riyadh 11141, Saudi Arabia.

* Publication Department Tel. : 4745456 - 4745286 - Fax : 4745542

E-Mail : publish@ipa.edu.sa

Abstract

Enviraonment Protection under the Legal System of the Kingdom of Saudi Arabia.

Dr. Ahmed Hamed EL Badry

Protection of the environment against the hazards of pollution has become one of the most serious contemporary problems. These hazards constitute a serious threat on the both national and international levels, since pollution has an overwhelming damage on natural resources. As a result of this serious threat, the issue of protection of the environment has experienced a global alteration. This has led to the enactment of a unified law to guarantee protection for the environment against the hazards of pollution. This article explores the scope of the protection provided by the Saudi Arabia criminal Law to protect the environment from harmful and illegal acts.

Abstract

The Timeliness of Saudi Financial Reports and Firm Characteristics. Dr. Yahya Ali Al Jabr

This paper empirically investigates the relationship between the timeliness of financial reports and selected characteristics of a sample of Saudi publicly listed firms during the period between 2001 and 2005. It also investigates the role of the Capital Market Authority on the timeliness of financial reports. The results show that Saudi publicly listed firms have taken less time to publish their annual reports since the establishment of the Saudi Capital Market Authority. The average of the days lag between the end of the financial year and the publication of annual reports has decreased to 28 days in 2005. The results also show the larger firms tend to take less time to publish their financial reports than smaller firms. Moreover, the paper finds that highly leveraged firms take a significantly longer period to release their financial reports than less leveraged firms. It also finds that firms with good news tend to publish their financial reports earlier than firms that have bad news. The results also indicate that industry membership influences the timeliness of the financial reports of each member. The preceding results help shed light on factors affecting the timeliness of financial reports, which is an important determinant of the usefulness of these reports.

Abstract

Riyadh Private Health Institutions: Challenges and Solutions **Dr. Khalid M. ALAiban**

In the light of the increasing demand on health services and the overwhelming developments in diagnosis as well as methods of treatment and medication, the Saudi public and private health sectors are facing a number of challenges affecting the operational competence of the health institutions and the quality of the services provided.

This study aims to recognize the challenges facing the private health institutions relating to their local and foreign environments on the one hand, and the policies and practical measures adopted by these institutions in facing the current and potential challenges on the other hand. This study covers 22 hospitals and clinics in Riyadh.

To collect the data of this research, questionnaires were distributed to the institutions under investigation and interviews were conducted with their staff. To review and analyze the study statistics, the analytical descriptive methodology has been adopted.

The results of the study show that the challenges facing private health institutions include fierce competition between private and public health institutions, high cost of medical equipment and fittings, the new cooperative health system, upgraded performance in all health activities and the great variety of the services rendered in a way that satisfies customers. The study indicates also that distinguished health institutions have adopted a number of measures to overcome the said challenges such as diversifying and renewing the medical and technical staff, updating medical equipments and apparatuses, stressing high quality and standard of services, motivating and training medical, technical and administrative manpower, rendering customer-oriented services, keeping track of the latest medical specialties, and absorbing information technology in reinforcing the performance of health institutions.

CONTENTS		Page
<hr/>		
• Riyadh Private Health Institutions: Challenges and Solutions.		
	Dr. Khalid M. Al Aiban	125
<hr/>		
• The Timeliness of Saudi Financial Reports and Firm Characteristics.		
	Dr. Yahya Ali Al Jabr	165
<hr/>		
• Environment Protection under the Legal System of the Kingdom of Saudi Arabia.		
	Dr. Ahmed H. El Badry	189
<hr/>		
• Narrative Inquiry and the Search for Connectedness: Practitioners and Academics Developing Public Administration Scholarship.		
	Sonia M. Ospina & Jennifer Dodge	
	Translated by:	
	Rami F. Mustafa	
	Revised by:	
	Mohammed M. Al-Asbahi	247
<hr/>		

PUBLIC ADMINISTRATION

•Volume Forty Seven

•Issue Number 2

Editorial Board

SUPERVISOR GENERAL

Prof. Dr. Abdulrahman A. Higan
Acting Deputy Director General
for Research and Information
Tel. : 4778926

CHIEF EDITOR

Talal A. Al-Ahmadi
Director General of Research Center
Tel. : 4787572

MEMBERS

Dr. Abdulmohsen F. Al-luhaid
Dr. Fahad Khalaf Al-Badi
Dr. Houmood Saleh Al-Knaan
Dr. Reda Ebrahim Saleh
Dr. Ajlan M. Al-shehri
Dr. Hamdy M. El-Agamy

EDITORIAL SECRETARY

Saud G. AL-Hajouj
Tel. : 4745087

*** Correspondence:**

Correspondence concerning editing should be addressed to:
Editor, *Public Administration*, Institute of Public
Administration, P. O. Box 205, Riyadh, Saudi Arabia.
Fax: 4792136

PUBLIC

ADMINISTRATION

A Professional Quarterly Journal
published by
The Institute of Public Administration,
Riyadh, Saudi Arabia

ISSN : 0256 - 9035

© I. P. A. 0137 / 14

CONTENTS:

- **Riyadh Private Health Institutions:
Challenges and Solutions.**

Dr. khalid M. Al Aiban

- **The Timeliness of Saudi Financial
Reports and Firm Characteristics**

Dr. Yahya Ali Al Jabr

- **Enviraonment Protection under the
Legal System of the Kingdom of
Saudi Arabia.**

Dr. Ahmed H. El Badry

- **Narrative Inquiry and the Search
for Connectedness: Practitioners
and Academics Developing Public
Administration Scholarship.**

Sonia M. Ospina & Jennifer Dodge

Translated by:

Rami F. Mustafa

Revised by:

Mohammed M. AL-Asbahi

• Volume Forty Seven

• Number 2

• Rabl'il 1428

• Apr. 2007

PUBLIC ADMINISTRATION

A Professional Quarterly Journal
published by
the Institute of Public Administration,
Riyadh, Saudi Arabia

- **Riyadh Private Health Institutions:
Challenges and Solutions.**
Dr. Khalid M. Al Aiban
- **The Timeliness of Saudi Financial Re-
ports and Firm Characteristics.**
Dr. Yahya Ali Al Jabr
- **Environment Protection under the
Legal System of the Kingdom of Saudi
Arabia.**
Dr. Ahmed H. El Badry
- **Narrative Inquiry and the Search for
Connectedness: Practitioners and Aca-
demics Developing Public Administra-
tion Scholarship.**
Sonia M. Ospina & Jennifer Dodge
Translated by:
Rami F. Mustafa
Revised by:
Mohammed M. Al-Asbahi

● Volume Forty Seven ● Number 2 ● Rabl'il 1428 ● Apr. 2007